

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Inspection générale des affaires étrangères

N° 37-INS

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

*Inspection générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche*

N° 2014-003

La coordination de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche

Rapport à

Monsieur le ministre des affaires étrangères

Madame la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Inspection générale des affaires étrangères

N° 37-INS

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**

*Inspection générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche*

N° 2014-003

**La coordination de l'action internationale en matière
d'enseignement supérieur et de recherche**

Janvier 2014

Loan FORGERON
Pierre LANAPATS

Inspecteurs des affaires étrangères

Sacha KALLENBACH
Jean-François CERVEL
Patrice CHAMPION
Jean de SAINT-GUILHEM

*Inspecteurs généraux de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche*

Synthèse

Ce rapport est le résultat d'une mission menée conjointement par l'inspection générale du ministère des affaires étrangères et l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche. Il a pour objet l'évaluation de la coordination de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche, et plus particulièrement de l'insertion des opérateurs et de leurs initiatives dans la diplomatie scientifique.

La première partie est consacrée à la description des grands éléments de l'action internationale française en matière d'enseignement supérieur et de recherche en mettant l'accent sur l'importance des implantations « physiques » des établissements universitaires et de recherche à l'étranger, sur la diversité des structures de coordination et sur la spécificité des établissements dédiés à l'action internationale. Bien que ne décrivant pas de manière exhaustive les multiples actions de coopération internationale des organismes de recherche ou des établissements d'enseignement supérieur, elle donne à voir un paysage complexe, foisonnant, en constante évolution, caractérisé par une très forte présence à l'étranger et par l'existence de multiples structures de coordination.

L'analyse du fonctionnement de l'ensemble, qui constitue la deuxième partie, fait apparaître les forces et les faiblesses de ces différents dispositifs et met en lumière les approches diverses qui les caractérisent et qui peuvent parfois être perçues comme contradictoires. À la liberté de l'échange scientifique – même si celui-ci est marqué par une tension entre coopération et compétition – peuvent se heurter la logique d'expansion d'un « marché mondial de l'enseignement supérieur et de la recherche », ou une approche régaliennne de puissance publique avec sa dimension de relations diplomatiques bilatérales, sa dimension stratégique et de sécurité, sa dimension de participation aux organisations internationales et sa dimension d'aide au développement.

L'impression de complexité, voire de confusion, qui peut naître de l'examen de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche n'est que le reflet de cette variété des approches et de la diversité du système d'enseignement supérieur et de recherche d'un pays développé comme la France.

Cette analyse souligne la difficulté d'organiser une bonne articulation entre diplomatie scientifique et stratégie nationale de recherche et d'enseignement supérieur en dépit des nombreuses structures de coordination qui sont à la disposition de l'État et des différents acteurs.

Tous les grands pays ont conduit des réflexions sur ce sujet et ont été amenés à soutenir à ce titre la montée en puissance de leurs établissements.

Les constats qui ont été établis – nombre des acteurs concernés, diversité des domaines et des formes d'intervention, variété des approches et des objectifs – rendent en effet illusoire un pilotage fin de l'ensemble des actions conduites. Il faut donc établir un équilibre entre la liberté de jeu des différents acteurs et le rôle de cadrage stratégique que doit assurer l'État.

Une redéfinition des rôles respectifs de l'État, du niveau communautaire européen et de chacun des principaux protagonistes de l'activité scientifique doit être élaborée.

Compte tenu de ces éléments, le rapport présente, dans une troisième partie, des propositions d'actions organisées selon trois grands domaines :

- l'appui au mouvement de constitution d'établissements puissants et attractifs par eux-mêmes, ayant une forte visibilité internationale et participant à des structures de coordination dont le rôle doit être clairement défini ;
- la définition de priorités bien établies dans le cadre de lieux de concertation nationaux institutionnalisés et renouvelés ;
- la rationalisation de l'utilisation des moyens dédiés à cette mission.

Dans un contexte de compétition accrue entre les acteurs scientifiques à l'échelle mondiale, il faut, en effet, d'abord assurer la montée en puissance des principales institutions scientifiques, faire jouer tout leur rôle à leurs différentes formes de regroupements et mieux mobiliser les différentes structures de coordination intermédiaires.

Il faut ensuite que l'État soit capable de définir les objectifs prioritaires de son action en assurant un bon équilibre entre les orientations de la stratégie nationale de recherche et d'enseignement supérieur, les priorités de la diplomatie scientifique qu'il souhaite conduire et les programmes mis en œuvre au niveau de la communauté européenne.

Pour ce faire, l'État doit organiser son travail stratégique au niveau national, définir et faire fonctionner les outils indispensables tant à l'échelon central que dans le réseau diplomatique, diffuser régulièrement l'information utile à tous les acteurs concernés.

Cet ensemble doit servir, enfin, de cadre de référence pour l'action des opérateurs et l'amélioration de l'utilisation des différents moyens disponibles.

SOMMAIRE

Introduction	1
Première partie : un dispositif multiple et foisonnant	2
1. La présence des acteurs scientifiques	2
1.1. Les grands programmes internationaux	2
1.1.1. Les grands investissements internationaux.....	2
1.1.2. Le domaine spatial.....	3
1.2. Les principaux établissements de recherche et leurs implantations	4
1.2.1. Le centre national de la recherche scientifique	5
1.2.2. L'Institut de recherche pour le développement (IRD).....	9
1.2.3. Le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD)	11
1.2.4. L'INRA	12
1.2.5. LE CEA (Commissariat à l'énergie atomique)	12
1.2.6. LE CNES (Centre national d'études spatiales).....	13
1.2.7. L'Institut Pasteur	13
1.3. Les établissements d'enseignement supérieur.....	15
1.3.1. Une interrogation générale.....	15
1.3.2. Des actions multiples	16
1.3.3. Les implantations des établissements universitaires à l'étranger.....	17
1.4. Les cinq écoles françaises à l'étranger	20
1.5. Les Instituts français de recherche à l'étranger (IFRE).....	22
2. Diplomatie scientifique et coopération universitaire : l'action du réseau du ministère des affaires étrangères	24
2.1. Format et organisation du réseau	24
2.2. Les personnels	25
2.2.1. Modalités de recrutement et de formation	26
2.2.2. Le cas particulier des experts techniques internationaux (ETI)	27
3. Les structures de coordination.....	29
3.1. Les conférences d'établissements	29
3.2. Les coordinations thématiques	30
3.2.1. L'AIRD.....	31
3.2.2. L'AUF	32
3.2.3. Les Alliances	33

3.2.4.	AGREENIUM.....	37
3.2.5.	Un exemple spécifique de coordination thématique dans le cadre de la diplomatie scientifique : la commission consultative des recherches archéologiques à l'étranger.....	38
3.3.	Les établissements dédiés à l'action internationale.....	39
3.3.1.	Campus France.....	39
3.3.2.	L'Agence Europe éducation formation France (A2E2F).....	41
3.3.3.	Le Centre international d'études pédagogiques	42
3.4.	Les instruments d'observation	42
3.5.	La coordination pour les affaires européennes.....	44
3.5.1.	Le cadre général	44
3.5.2.	Une organisation spécifique des établissements : le club des organismes de recherche associés (CLORA)	47
3.6.	La coordination par le MESR / MEN.....	48
3.6.1.	L'organigramme du MESR.....	48
3.6.2.	Structure commune au MESR et au MEN.....	49
3.7.	La coordination par le MAE.....	50
3.7.1.	L'organisation du suivi et de la coordination à l'administration centrale du MAE.....	50
3.7.2.	Le dispositif de pilotage et de suivi du réseau comprend des instances de coordination à plusieurs niveaux	51
3.8.	L'interministérialité.....	52
3.8.1.	Le CORINTE.....	52
3.8.2.	Le CICID et la recherche pour le développement.....	52
3.8.3.	L'ambassadeur délégué à la science, la technologie et l'innovation	54
	Conclusion : première partie.....	55
	Deuxième Partie : éléments d'appréciation du fonctionnement du système	56
1.	La prise de conscience de la nécessité d'une coordination	56
1.1.	Les prémices de la définition d'une stratégie et de priorités.....	56
1.2.	La définition de priorités d'action s'est trouvée grandement facilitée par l'émergence des Alliances, la montée en puissance de l'ANR, les politiques contractuelles et la création de Campus France.....	58
1.3.	Globalement les postes diplomatiques assurent ou favorisent une bonne coordination sur le terrain des initiatives et montrent une réelle capacité d'adaptation à des situations diverses.....	60
1.3.1.	Un réseau ancien, bien implanté et apprécié sur le terrain, un pilotage du MAE avec une volonté de prise en compte des nécessités d'évolution	60
1.3.2.	La coordination et le pilotage sur le terrain	62
1.4.	L'efficacité des instruments de coopération gérés de manière interministérielle	63

2. Ces progrès dans la conception et la coordination des actions internationales ont contribué au maintien des positions internationales globales de la France dans une compétition mondiale de plus en plus vive, tant dans le domaine de la recherche que de l'enseignement supérieur marqué par la suprématie de l'anglais.....	65
2.1. Le maintien de l'attractivité universitaire de la France.....	66
2.2. Le maintien des positions françaises en matière de recherche.....	68
3. La persistance de faiblesses	70
3.1. Les limites de la stratégie	70
3.2. Cette faiblesse est aggravée par les difficultés du dialogue interministériel, voire du dialogue interne au MESR et au MAE.....	70
3.3. L'ordre dispersé des établissements d'enseignement supérieur.....	72
3.4. L'organisation des postes	73
3.5. Les critiques dans le recrutement, la formation initiale et continue des personnels des postes	75
3.6. Le manque de clarté dans la présentation du système d'ESR français	76
3.7. La question de la coordination des IFRE et des Écoles françaises	77
Troisième partie : Propositions	78
1. Gérer un faisceau de contraintes	78
1.1. La compétition internationale et sa logique de marché imposent de faire des choix... 78	
1.2. Les contraintes budgétaires doivent limiter la tentation d'être présent dans tous les champs d'action possibles	81
2. Pour autant, l'idée d'une stratégie unique, nationale, que des établissements opérateurs seraient chargés de mettre en œuvre apparaît comme une utopie	82
2.1. L'utopie d'une stratégie globale diplomatique et scientifique unique	82
2.2. La tradition d'autonomie des organismes de recherche et des établissements d'enseignement supérieur limite l'influence de l'État malgré son omniprésence	84
3. Des propositions pour simplifier le pilotage d'un système complexe	86
3.1. Renforcer les grands établissements ayant une forte visibilité internationale tout en les inscrivant dans des lieux de coordinations intermédiaires légitimés	86
3.1.1. Faire émerger des sites ayant une forte visibilité internationale.....	87
3.1.2. Renforcer les coordinations intermédiaires	88
3.1.3. Les établissements dédiés.....	91

3.2.	Définir des priorités dans le cadre de lieux de concertation nationaux institutionnalisés	92
3.2.1.	<i>Définir précisément une méthode d'analyse des priorités de l'action internationale en termes de catégories d'objectifs, de domaines thématiques et de zones géographiques</i>	<i>92</i>
3.2.2.	<i>Appliquer cette analyse en définissant au niveau de l'état des lieux de concertation institutionnels et opérationnels.....</i>	<i>93</i>
3.2.3.	<i>Les relations avec la politique communautaire</i>	<i>95</i>
3.3.	La réorientation des moyens au service de cette stratégie différenciée	97
3.3.1.	<i>Le réseau et son pilotage</i>	<i>97</i>
3.3.2.	<i>Les outils et les moyens.....</i>	<i>102</i>
	Récapitulatif des propositions	104
	Annexes	109

Introduction

La coordination de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche est l'un des sujets retenus dans le programme de travail de l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche pour l'exercice 2012-2013.

La mission constituée pour assurer ce travail était composée de Mme Sacha Kallenbach et de MM. Jean-François Cervel, Patrice Champion et Jean de Saint-Guilhem.

Dans un premier temps, en réponse à une lettre de saisine conjointe du ministre de l'éducation nationale et de la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche en date du 26 mars 2013, la mission a consacré une part importante de ses travaux à « *l'évolution du rôle et des missions de la direction des relations européennes, internationales et de la coopération (DREIC)* ». Une note sur ce sujet particulier a été adressée aux deux ministres au début du mois de juin 2013 (note n° 2013-051).

Par la suite, le premier comité interministériel pour la modernisation de l'action publique a également retenu le thème de la coordination de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche parmi les politiques publiques devant faire l'objet d'une évaluation.

Par lettre en date du 22 mai 2013 (document joint annexe n° 1), le ministre des affaires étrangères et la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche ont par conséquent saisi l'inspecteur général des affaires étrangères et le chef du service de l'IGAENR de ce sujet.

Mme Loan Forgeron et M. Pierre Lanapats ont été chargés d'assurer cette mission avec les IGAENR précédemment désignés.

L'ampleur du sujet et le nombre des institutions concernées rendaient impossible une analyse exhaustive dans les délais impartis. La mission a donc essayé de rassembler le maximum d'informations par des rencontres avec les principales catégories d'interlocuteurs (document joint annexe n° 2) et par une enquête auprès des postes diplomatiques qui a permis un tour d'horizon très complet de la situation dans l'ensemble des pays du monde.

La première partie du rapport porte témoignage, sans rechercher l'exhaustivité, de l'importance et de la diversité de la présence française à l'international dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche et, par voie de conséquence, de la difficulté d'une coordination efficace.

Après avoir apprécié l'efficacité et l'efficience de ce vaste ensemble, la mission a tenté de dégager les cadres de réflexion indispensables pour une meilleure coordination et de préciser les rôles respectifs des différents acteurs pour assurer au mieux cette mission, à un moment où les questions scientifiques et technologiques sont plus que jamais au cœur de l'actualité dans un environnement mondial en forte évolution.

Première partie : un dispositif multiple et foisonnant

1. La présence des acteurs scientifiques

Toutes les institutions scientifiques françaises développent, souvent de très longue date, des activités internationales diverses, sous des formes et à des degrés variables. Ainsi en est-il par exemple des académies de l'Institut de France, qui ont tissé des liens avec leurs homologues à travers le monde.

La mission a voulu montrer, dans cette première partie du rapport, l'ampleur et la diversité des entrées concernant cette présence internationale en soulignant d'une part leur importance et, d'autre part, la multiplicité des acteurs et des instances de coordination amenées à intervenir, depuis le niveau des équipes scientifiques jusqu'au plus haut niveau de l'État et des institutions internationales.

1.1. Les grands programmes internationaux

(cf. annexe n° 3)

1.1.1. Les grands investissements internationaux

Les grands investissements en matière de recherche sont de plus en plus assurés dans un cadre international eu égard à leurs objectifs scientifiques et à leurs coûts très élevés. Certains sont gérés, compte tenu de leur importance particulière, par des organisations internationales (OI) auxquelles la France est fortement partie prenante. Les principales sont le Conseil européen pour la recherche nucléaire (CERN) créé en 1952 et aujourd'hui organisation européenne pour la recherche nucléaire, l'*European southern observatory* (ESO) et l'*European molecular biology laboratory* (EMBL).

La France consacre plus de 150 M€ par an aux organisations internationales dont quelque 110 M€ au CERN où elle est représentée par le MAE et le MESR.

De nombreuses autres très grandes infrastructures de recherche (TGIR) existantes ou en perspective sont aussi assurées en partenariats internationaux, bilatéraux, multilatéraux ou communautaires. L'Union européenne joue un rôle de plus en plus important dans ce champ avec l'*European strategy forum on research infrastructures* (ESFRI), organe informel créé en 2002 et qui regroupe les représentants des ministères en charge de la recherche sur recommandation du conseil de compétitivité.

La concurrence est vive entre tous les pays pour attirer ce type d'investissements sur leur sol, tant en Europe que dans les pays à économie développée et dans les grands pays émergents.

Ils ont en effet des retombées scientifiques, technologiques et économiques considérables, attirent les meilleures équipes de recherche et assurent une dimension de formation pour les jeunes doctorants.

Un nouveau schéma de gouvernance et de pilotage des infrastructures de recherche a été adopté par le MESR pour améliorer le pilotage des TGIR, en 2012, après une longue concertation avec les principaux opérateurs concernés. Un comité directeur des TGIR a été mis en place. Il remplace le comité de concertation thématique CEA-CNRS pour les TGIR qui concernait exclusivement la physique et l'astrophysique. Présidé par le DGRI, il comprend l'administrateur général du CEA, le président du CNRS, les présidents des Alliances et un représentant du ministère des affaires étrangères.

Il propose au ministre en charge de la recherche la stratégie nationale pour les infrastructures de recherche, la programmation pluriannuelle des OI et des TGIR et les décisions structurantes pour ces installations. Les réunions du comité sont précédées de réunions avec les ministères pour préparer les décisions.

Ce comité est assisté d'un haut conseil des TGIR, instance scientifique consultative qui se réunit quatre fois par an en session plénière. Installé en janvier 2013, il s'appuie sur les activités des groupes de travail des Alliances ou les comités inter-organismes *ad hoc*.

Le programme *international thermonuclear experimental reactor* (ITER) dont le réacteur de fusion est en cours de mise en place à Cadarache, relève également d'une organisation internationale. Compte tenu de son importance et de sa spécificité, ce dossier est traité de manière totalement particulière avec une agence ITER France et un haut représentant français pour ITER. Il siège à l'agence européenne pour ITER (dans le cadre de référence du traité EURATOM signé le 25 mars 1957, en même temps que se créait l'Agence internationale de l'énergie atomique), elle-même représentant l'Europe à l'organisation internationale pour ITER à laquelle participent, outre l'Europe, la Chine, la Corée, le Japon, les États-Unis, la Russie et l'Inde. La France finance 92 M€ en 2013 et 96 M€ en 2014 pour l'ensemble de ce programme (programme 172 action 7).

1.1.2. Le domaine spatial

Le domaine spatial relève également d'une organisation spécifique.

La politique spatiale est organisée de longue date au niveau multilatéral dans le cadre de l'Agence spatiale européenne créée le 31 mai 1975. Un accord-cadre entre la Communauté européenne et l'Agence spatiale européenne a été adopté en octobre 2003.

L'Agence spatiale européenne compte vingt états membres et des états associés avec des contributions financières différentes. Son siège est à Paris. La France est, avec l'Allemagne, le plus gros contributeur du budget qui s'élève à 4,28 Md€ en 2013. La France fournit le plus gros contingent des effectifs de l'agence qui travaille dans presque tous les domaines du secteur spatial.

Les conseils ordinaires de l'ESA se tiennent trois à quatre fois par an. Dans ces conseils siègent le ministère des affaires étrangères et le CNES représentant le ministre en charge de l'espace. Ces conseils ordinaires sont préparés par le CNES avec des réunions interministérielles regroupant MESR, MAE, ministère du redressement productif (MRP),

ministère de la défense, secrétariat général pour la défense et la sécurité nationale, ministère du budget.

Des comités directeurs par domaines se réunissent régulièrement. Les positions des ministères sont préparées par des réunions entre services et arrêtées par la DGRI.

Tous les trois ou quatre ans, se tient un conseil ministériel sur les questions les plus importantes. Le dernier s'est tenu à Naples en novembre 2012.

Le Centre national d'études spatiales (CNES), EPIC créé en 1961 et désormais régi par le décret 84-510 du 28 juin 1984 modifié, est chargé de proposer au gouvernement la politique spatiale de la France au sein de l'Europe et de la mettre en œuvre. Il est placé sous la tutelle du ministre de la défense, du ministre chargé de l'espace et du ministre chargé de la recherche. Le conseil d'administration comprend sept représentants de l'État (Premier ministre, industrie, budget, défense, affaires étrangères, recherche, espace), cinq personnalités qualifiées, et six représentants des personnels. Il est assisté d'un comité des programmes scientifiques. Le président du conseil d'administration assure la direction générale de l'établissement. La participation de la France à l'ESA est assurée par le CNES. Il dispose d'un budget de 2 Mds€ dont 750 M€ pour la participation française à l'ESA et emploie 2 400 salariés. Les réunions de son conseil d'administration sont régulièrement préparées, en pré-CA, par les représentants des ministères.

En dehors de l'Europe, le CNES pilote les coopérations internationales souvent initiées au plus haut niveau diplomatique, par-delà les priorités scientifiques et technologiques.

Il apparaît donc que la dimension internationale est très présente dans le domaine des grands équipements scientifiques et qu'elle fait l'objet d'un pilotage très solidement organisé.

1.2. Les principaux établissements de recherche et leurs implantations

Tous les établissements de recherche, quels que soient leur statut ou leur taille, développent une importante action internationale, sous des formes diverses.

Ainsi, l'Institut des hautes études scientifiques (IHES), centre international de recherche fondamentale en mathématiques, en physique théorique et en biologie, est un exemple de petite institution, organisée autour de valeurs fondamentales d'excellence et de liberté de la recherche, avec un petit noyau de professeurs permanents, qui a une notoriété mondiale et qui attire chaque année des scientifiques du meilleur niveau, en provenance du monde entier.

À l'inverse, la plus importante institution de recherche française, le CNRS, a un budget de 7 M€ pour les actions structurantes de coopération internationale, hors UMIFRE et hors salaires, réparti entre ses dix instituts.

En 2012, les personnels de l'établissement ont effectué 57 848 missions à l'étranger. La durée moyenne de ces missions était de 10,6 jours, variable selon les zones géographiques et selon les instituts. Plus des deux tiers d'entre elles étaient effectuées en Europe pour une durée moyenne de 6,6 jours. 328 (dont 67 aux États-Unis) étaient des missions de longue durée

(entre 4 et 9 mois) et 142 (dont 35 aux EU), des missions de très longue durée (plus de 9 mois).

Le CNRS a récemment réorganisé ses services en créant une direction à l'Europe de la recherche et à la coopération internationale (DERCI) qui soutient les programmes de coopération internationale (PICS), les groupements de recherche internationaux (GDRI) et les laboratoires internationaux associés (LIA)¹. L'ampleur de l'activité internationale des unités de recherche a conduit le CNRS à créer l'unité de logistique internationale, services et soutien aux expériences.

Pour le seul Institut des sciences humaines et sociales (InSHS), c'est près de 17 M€ qui sont consacrés annuellement aux activités internationales en cumulant les crédits directs, les bourses de missions et les salaires des personnels affectés à l'étranger ou assurant le suivi de ces actions.

De son côté, l'INSERM vient d'achever la réflexion que l'établissement avait engagée pour redéfinir sa politique de coopération internationale, en relation avec ses partenaires d'AVIESAN. Un nouveau modèle d'accord de coopération a été élaboré. Il repose sur quatre principes clés : excellence scientifique, complémentarité, réciprocité et valeur ajoutée. Il est mis en œuvre autour de trois axes opérationnels : visites de courtes durées pour jeunes chercheurs prometteurs, échanges de post-doctorants, séminaires thématiques prospectifs restreints. Plusieurs accords ont été signés dans ce cadre en 2012 (Taïwan, Japon, Corée, Israël).

Sans entrer plus avant dans la diversité des actions conduites, la mission a souhaité mettre en lumière l'importance de la présence physique des établissements de recherche et d'enseignement supérieur français à travers le monde.

1.2.1. Le centre national de la recherche scientifique

Le CNRS est un EPST dont le conseil d'administration est composé de 21 membres : le président du centre, trois représentants de l'État (MESR et ministère du budget), un membre de la conférence des présidents d'université, douze personnalités qualifiées (personnalités choisies en raison de leur compétence scientifique et technologique, personnalités représentatives du monde du travail, et personnalités choisies en raison de leur compétence dans le domaine économique et social) et quatre membres élus (deux membres appartenant aux corps des chercheurs et deux membres appartenant aux corps d'ingénieurs, de personnels techniques et d'administration de la recherche).

¹ PICS : projet scientifique mené conjointement par deux chercheurs, l'un CNRS, l'autre relevant d'un organisme partenaire étranger (trois ans) ;

LIA : laboratoire 'sans murs' entre un laboratoire CNRS et un laboratoire étranger ;

GDRI : réseau de laboratoires entre plusieurs pays européens ou entre des laboratoires européens et hors Europe.

Comme le CNRS le souligne lui-même :

« Les activités associées avec les priorités scientifiques ne sont pas réparties uniformément dans le monde, mais sont ciblées, pour chaque priorité, sur quelques pays, là où les domaines scientifiques correspondants présentent un intérêt particulier ».

L'organisme compte onze implantations, dénommées « bureaux », dans les villes suivantes :

Washington, Santiago du Chili, Rio de Janeiro, Bruxelles, La Valette, Moscou, Pékin, Pretoria, New Delhi, Hanoï et Tokyo.

Toutes ces implantations se voient assigner des objectifs précis :

- Identifier les centres de recherche et les équipes en devenir ;
- Favoriser le rapprochement des acteurs français et étrangers ;
- Susciter l'émergence de projets internationaux en partenariat ;
- Effectuer une veille scientifique et technologique ;
- Informer sur les domaines de recherche clés.

Le bureau remplit un rôle de représentation et d'accompagnement :

- médiation institutionnelle entre le CNRS et les organismes de recherche et d'enseignement supérieur, les institutions et les agences,
- aide à la mise en œuvre des missions de chercheurs français dans le pays ou la zone régionale de compétence et de chercheurs issus de cette zone en France,
- soutien à la mise en place et suivi de partenariats structurants² tels que les PICS, GDRI et LIA.

Il contribue à :

- valoriser l'expertise scientifique du CNRS, notamment au travers de visites de terrain, de participations à des colloques, *workshops*, forums d'emploi ou autres manifestations, ainsi que de l'organisation d'événements à destination de spécialistes ou du grand public.

Les actions entreprises sont articulées avec les priorités définies et par le plan stratégique du CNRS et par les dix instituts thématiques de l'opérateur.

Ces bureaux sont mis à disposition des partenaires universitaires du CNRS tels que précisés dans le cadre des conventions de site :

- le bureau de Washington représente le CNRS auprès des États-Unis, du Canada et du Mexique. Il se trouve situé dans l'ambassade de France ;
- le bureau de Santiago du Chili a une vocation régionale qui s'étend sur toute l'Amérique Latine, à l'exception du Mexique qui est relié au bureau de

² 275 PICS, 90 GDRI, 89 LIA, 18 UMI, 88 PRC (projet de recherche conjoint).

Washington, et du Brésil qui possède son propre bureau. Il s'agit d'une représentation commune au CNRS et à l'IRD³ ;

- le bureau de Rio de Janeiro concentre son activité sur le Brésil. Son ouverture est récente, puisqu'elle date de 2010. Il est à noter que sur le site internet de présentation du bureau, il est fait mention à la fois des implantations d'autres opérateurs français au Brésil tels que l'IRD et le CIRAD, mais aussi des représentations diplomatiques de la France. Il se trouve situé au Consulat général de France ;
- le bureau de Moscou a une vocation régionale et sert de médiateur institutionnel entre le CNRS et les organismes de recherche de Russie et de la Communauté des États Indépendants (CEI), tout particulièrement les Académies des sciences, les Fondations pour la recherche et les universités. Au-delà de la Russie, le bureau couvre 11 autres pays :
 - en Europe orientale : Biélorussie, Moldavie et Ukraine,
 - dans l'espace caucasien : Arménie, Azerbaïdjan et Géorgie,
 - en Asie centrale : Kazakhstan, Kirghizstan, Ouzbékistan, Tadjikistan et Turkménistan.

On notera que sur son site de présentation, il est spécifié que le bureau agit en liaison avec les services scientifiques des ambassades de France :

- le bureau de Pékin, ouvert en 1995, représente localement, comme les autres bureaux, la direction Europe de la recherche et coopération internationale ;
- le bureau de Hanoï affiche clairement sa vocation régionale, puisqu'il est défini comme bureau ASEAN (Association des nations de l'Asie du sud-est) ;
- le bureau de Tokyo sert de médiateur institutionnel entre le CNRS – et plus généralement la recherche française – et les institutions de recherche japonaises, sud-coréennes et taïwanaises. Le site du CNRS mentionne que le responsable du bureau entretient des liens étroits avec les services scientifiques et culturels de la France au Japon, en Corée du sud et à Taïwan. Le bureau se trouve situé dans la Maison franco-japonaise ;
- le bureau de New Delhi⁴ a ouvert récemment, en janvier 2011. Il est situé à l'ambassade de France. Le CNRS a signé trois accords de coopération avec les départements du ministère indien de la science et technologie. Il a également établi avec le ministère des affaires étrangères et européennes, deux unités mixtes des instituts de recherche français à l'étranger (UMIFRE) et a développé avec l'Inde un certain nombre d'actions structurantes (quatre laboratoires internationaux associés (LIA), un groupement de recherche international (GDRI). Il s'apprête à créer une unité mixte internationale (UMI) en mathématiques appliquées ;

³ Depuis septembre 2008.

⁴ Le bureau s'assigne, entres autres objectifs, celui de trouver, avec les acteurs industriels en Inde, pour les secteurs les plus dynamiques, des financements de bourses de doctorat ou de post-doc, pour envoyer des étudiants de ces secteurs dans des laboratoires du CNRS.

- le bureau du CNRS d’Afrique du Sud⁵ présente la particularité d’avoir été fusionné, en 2011, avec la représentation de l’IRD en Afrique australe. Le bureau conjoint IRD - CNRS a désormais une compétence régionale pour l’Angola, le Botswana, le Mozambique, la Namibie et le Zimbabwe ;
- le nouveau bureau conjoint a déménagé à Pretoria, à proximité du ministère de la recherche (DST), partenaire dans le projet ERAfrica (Eranet pour l’Afrique) ;
- le bureau de Malte s’appelle « bureau pour la Méditerranée ». Sans entrer dans le détail des actions menées, il peut être utile de noter que les coopérations du CNRS en Méditerranée sont multiples qu’elles soient bilatérales (individuelles, de chercheurs à chercheurs, ou structurées sous forme d’échanges bilatéraux, groupements de recherche internationaux, laboratoires internationaux associés ou unités mixtes internationales) ou régionales (souvent interdisciplinaires).

Ainsi le CNRS est à l’initiative ou en soutien de plusieurs projets multilatéraux entre les communautés scientifiques françaises et méditerranéennes. Il a pour objectif de contribuer à l’édification d’un espace méditerranéen de la science et aux échanges scientifiques entre l’espace européen de la recherche et celui de la Méditerranée méridionale et orientale.

Les programmes où le CNRS s’implique en particulier sont multiples.

- Le bureau de Bruxelles se compose d’un directeur et de quatre chargés de mission. Il est ainsi le bureau le plus doté en agents des onze bureaux du CNRS situés hors de France. Il a pour objectifs d’optimiser l’accès du CNRS aux financements européens, d’accroître et d’entretenir l’influence du CNRS auprès des institutions européennes et des partenaires européens, et d’accompagner la stratégie du CNRS dans l’évolution du paysage européen de la recherche.

Le CNRS est membre du CLORA (club des organismes de recherche associés) qui regroupe la majorité des organismes de recherche publics et la CPU, et a pour objectif de faciliter leurs relations avec les cercles de décision européens (cf. *infra*).

On remarquera :

- que le nombre d’agents composant ces bureaux est faible, puisqu’il est de trois en moyenne ;
- que les relations avec les services des ambassades de France sont généralement très étroits, d’autant plus qu’un certain nombre de ces bureaux se trouvent situés dans les locaux mêmes des représentations diplomatiques françaises ;
- que deux représentations conjointes avec l’IRD existent en Afrique du Sud et au Chili.

⁵ Le CNRS représente à peu près la moitié des coopérations françaises avec la république d’Afrique du Sud. La France est le quatrième partenaire scientifique de l’Afrique du Sud et le second pour les projets financés dans le cadre du FP7. Cette coopération implique plus de 100 laboratoires du CNRS qui ont copublié un ou plusieurs articles avec ce pays au cours des trois dernières années et le nombre de ces copublications semble être aussi en augmentation.

1.2.2. L'Institut de recherche pour le développement (IRD)

L'IRD, Institut de recherche pour le développement, est un EPST dont le conseil d'administration est composé de représentants des ministères de tutelle (MESR et MAE), du ministère du budget, du ministère chargé de l'outre-mer, de personnes qualifiées extérieures à l'Institut, et de représentants des personnels.

En tant qu'Institut de recherche pour le développement, cet opérateur, appelé parfois « *CNRS du sud* », axe ses priorités géographiques autour de ce qu'on appelle communément les pays du sud.

Ses axes géographiques⁶ sont ainsi définis :

- les pays les moins avancés (Afrique subsaharienne) ;
- les pays à revenus intermédiaires (Méditerranée et Asie du sud-est) ;
- les pays émergents (BRICS).

À chaque zone correspond un mode d'action :

- pour les pays les moins avancés (Afrique subsaharienne), les efforts devront se concentrer pour soutenir la formation diplômante et la recherche en favorisant une meilleure coordination avec les autres acteurs français, européens et du sud ;
- pour les pays à revenus intermédiaires (Méditerranée et Asie du sud-est), seront associés des modes d'intervention adaptés à leur niveau de développement et la qualité de leurs institutions scientifiques ;
- les pays émergents (BRICS) seront abordés comme des partenaires pour la co-construction et le cofinancement, avec les pays les moins avancés, de programmes à l'échelle régionale.

La politique de site de l'IRD⁷, c'est-à-dire l'organisation géographique des représentations de l'Institut, est élaborée à partir de six ensembles régionaux distincts :

- Afrique de l'ouest et centrale ;
- Afrique de l'est et australe, océan Indien ;
- Méditerranée ;
- Asie ;
- Pacifique ;
- Amérique latine et Caraïbes.

⁶ L'IRD a défini un quatrième axe géographique, celui des sites régionaux ultra-marins (ROM-COM), qui se trouve en dehors du champ d'investigation de la mission.

⁷ Dans le contrat d'objectifs 2011-2015, deux zones ont été définies comme prioritaires : l'Afrique subsaharienne et le pourtour méditerranéen.

Dix implantations sur 25 sont situées en Afrique et dans l'océan Indien, trois au Maghreb, huit en Amérique latine et dans les Caraïbes, quatre en Asie. La plupart des implantations ont par ailleurs pour mission d'exercer un rayonnement régional.

Il est à noter que les implantations de l'IRD dans les ROM-COM (Guyane, Réunion, Martinique, Nouvelle-Calédonie et Polynésie française) ont également une vocation régionale.

Enfin, l'IRD a un représentant commun avec la CPU au CLORA à Bruxelles.

Le nombre d'expatriés demeure important et n'a pas beaucoup évolué entre 2010 et 2012 : en 2012, l'on recense 318 ETP dont les deux tiers environ se situent sur le continent africain, 144 en Afrique et 47 au Maghreb. Dans cette région le Sénégal et la Tunisie constituent les sites les plus importants avec respectivement 36 et 19 expatriés.

Viennent après l'Amérique latine avec 76 ETP, dont le Pérou (28), et l'Asie avec 51 ETP représentée surtout au Vietnam (17).

Au Sénégal, l'IRD dispose de 133 agents permanents (dont 2/3 de recrutés locaux) impliqués dans de nombreux secteurs, agriculture et pêche, environnement, santé.

En Tunisie le budget de l'IRD lui permet de mener, avec d'autres partenaires multilatéraux, une trentaine de programmes scientifiques dans l'environnement, la santé, les sciences sociales, économiques.

En Amérique latine, les cas du Pérou ou du Brésil sont significatifs : au Brésil l'IRD⁸ compte 18 expatriés et 6 recrutés locaux dont la présence est répartie sur l'ensemble du territoire, tandis qu'au Pérou, premier pays d'implantation ancienne sur ce continent, l'IRD dispose de 28 chercheurs expatriés.

Dans une dizaine de pays tels que le Tchad, la Colombie, Haïti, l'Ouganda ou l'Éthiopie, on constate que les effectifs sont très restreints (de 1 à 3 agents)

Dans toutes ces régions, l'IRD mène des activités de recherche approfondies par thématique spécifique souvent en partenariat avec les autres instituts de recherche français (Institut Pasteur, CIRAD, CNRS) en fonction de leurs implantations et développe des programmes communs avec les institutions locales destinés aussi à l'émergence et la formation de scientifiques à travers la mise en place des laboratoires mixtes internationaux (LMI)⁹, des bourses d'échanges scientifiques et technologiques, des programmes d'excellence pour l'enseignement et la recherche au sud.

⁸ Un budget de 8 M€ par an pour 40 projets de recherche et un tissu important de partenaires –36 universités, 13 instituts scientifiques.

⁹ On compte actuellement plus d'une vingtaine de LMI et deux UMI.

1.2.3. Le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD)

Le CIRAD, centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, est un EPIC dont le conseil d'administration est composé de 18 membres dont cinq représentants de l'État, ministère de l'intérieur, ministère de l'agriculture et de la pêche, ministère des affaires étrangères et européennes, ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, ministère du budget, un membre de droit (INRA), six personnalités qualifiées (dont le président directeur général de l'IRD), six représentants élus du personnel.

À l'instar de l'IRD, le CIRAD a une double vocation, à la fois de recherche et d'aide au développement. En revanche, le CIRAD est monothématique, puisque son objet est la recherche agronomique.

Sa mission est ainsi définie :

« En partenariat avec les pays du sud dans leur diversité, le CIRAD produit et transmet de nouvelles connaissances, pour accompagner leur développement agricole et contribuer au débat sur les grands enjeux mondiaux de l'agronomie. Organisme de recherche finalisée, il établit sa programmation à partir des besoins du développement, du terrain au laboratoire, du local au planétaire ».

Il s'organise autour de quatorze directions régionales, dont cinq se situent, soit en France, soit dans les DOM-COM :

- Méditerranée : 11 agents en poste chez les partenaires de la région (Espagne, Maroc, Tunisie, Égypte, Arabie Saoudite) et 3 agents détachés à la FAO à Rome, Italie. La direction régionale se trouve, quant à elle, basée à Montpellier, et a vocation à intervenir sur l'ensemble des pays du pourtour méditerranéen.
- Afrique orientale et australe : La direction régionale est basée au Kenya. Elle a vocation à intervenir sur l'Afrique du Sud, le Kenya, le Mozambique, le Zimbabwe (75 % de l'activité).
- Le Burundi, l'Éthiopie, l'Ouganda, le Rwanda, le Soudan, la Tanzanie, le Botswana, le Malawi, le Mozambique, la Namibie et la Zambie. En 2012, une vingtaine de chercheurs ou thésards du CIRAD travaillent en Afrique orientale et australe et sont hébergés chez ses partenaires d'Afrique du Sud, du Kenya, du Mozambique et du Zimbabwe.
- Afrique centrale : La direction régionale est basée au Cameroun. Les pays de la zone d'intervention du CIRAD sont : le Cameroun, le Congo, le Gabon, la Guinée équatoriale, le Nigéria, la République Centrafricaine, la République Démocratique du Congo, le Tchad, São Tomé & Príncipe. Le CIRAD compte 37 agents dans la région : 21 chercheurs et 4 agents administratifs nationaux au Cameroun, 7 au Congo, 1 au Gabon, 1 au Tchad, 1 en République Centrafricaine, 2 en République Démocratique du Congo.
- Afrique de l'ouest côtière : La direction est basée au Sénégal. Son champ géographique d'intervention recouvre le Cap Vert, la Gambie, la Guinée, la Guinée Bissau, le Libéria, la Mauritanie, le Sénégal et le Sierra Leone. On dénombre 16 agents dont 12 chercheurs et le directeur régional en poste au Sénégal.

- Afrique de l'ouest continentale : La direction est basée au Burkina Faso. Les pays concernés sont le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Mali et le Niger. On compte 54 agents dont 35 chercheurs intégrés aux équipes nationales et régionales des partenaires locaux du CIRAD.
- Madagascar : La direction se trouve à Madagascar et comprend dans sa zone d'intervention, outre Madagascar, les Comores, Maurice et les Seychelles. Une vingtaine de chercheurs y sont affectés.
- Asie du sud-est continentale : la direction est basée au Vietnam. La compétence régionale couvre le Cambodge, le Laos, la Thaïlande et le Vietnam. Une trentaine de chercheurs du CIRAD travaillent au sein des centres nationaux et régionaux de recherche, des institutions d'enseignement supérieur et des organismes de développement rural.
- Asie du sud-est insulaire : outre l'Indonésie, où se trouve la direction générale, le champ d'intervention du CIRAD se compose de la Malaisie, des Philippines, de Brunei, de Singapour et du Timor oriental. Quatorze agents sont présents en permanence.
- Brésil : Le directeur régional se trouve à Brasilia. Il est également représentant d'AGREENIUM et de l'INRA. Il est entouré de quatre agents administratifs. On compte vingt-quatre chercheurs, répartis dans une dizaine de villes du pays.
- Autres régions d'Amérique latine et des Caraïbes : Il y a une délégation générale basée à Montpellier.
- Les agents affectés dans les collectivités d'outre-mer (181 agents du CIRAD sont affectés à la Réunion, 5 à Mayotte, 130 à la Guadeloupe, 53 en Guyane, 63 à la Martinique¹⁰.) participent aussi à la présence scientifique française dans les différentes régions du globe concernées.

1.2.4. L'INRA

L'INRA, EPST placé sous la double tutelle du MESR et du ministère de l'agriculture, n'a pas directement d'implantation « *physique* » à l'étranger. Cependant, il contribue à promouvoir une offre française en recherche et enseignement supérieur agronomiques et vétérinaires au niveau international, à travers le consortium AGREENIUM (cf. *infra* 3.2.4.).

1.2.5. LE CEA (Commissariat à l'énergie atomique)

Le conseil d'administration de l'EPIC CEA, est composé de représentants de l'État (ministère de l'économie et des finances, MESR, ministère de la défense, ministère de l'écologie), de personnes nommées *es* qualités, et de représentants du personnel.

Il « *anime, au sein des ambassades de France à l'étranger, un réseau de conseillers nucléaires qui soutient sur le terrain la politique française à l'international dans le domaine*

¹⁰ Le CIRAD conduit des recherches en Martinique depuis plus de 50 ans. Il est important de souligner qu'en 2012, le pôle (PRAM) mutualise depuis 10 ans les moyens avec l'IRD et l'IRSTEA, et qu'il a été renforcé avec la participation de l'université Antilles-Guyane, pour devenir le campus agro-environnemental Caraïbe. Ce groupement d'intérêt scientifique (GIS) regroupe des moyens humains et matériels des trois instituts.

des énergies nucléaires et renouvelables, et assure l'interface entre les acteurs clefs du pays et ceux de la France : organismes de recherche, industriels et ministères ».

Ces conseillers sont au nombre de quatorze et sont basés à Abu Dhabi, Berlin, Londres, Washington, Pékin, Séoul, Tokyo, New Delhi, Moscou, Varsovie, Budapest, Vienne, Bruxelles et Paris.

D'une façon générale, le CEA assure plusieurs missions à l'international : la représentation de l'État, l'expertise en soutien aux industriels français du nucléaire et le développement de ses capacités de recherche scientifique et technologique par des collaborations européennes et internationales.

Il assume sa mission régaliennne de représentation de l'État, au sein des grandes agences nucléaires : l'Agence internationale de l'énergie atomique ou AIEA, la Communauté européenne de l'énergie atomique EURATOM et l'Agence pour l'énergie nucléaire de l'OCDE.

On relèvera par ailleurs qu'il « *collabore également à l'international dans l'ensemble de ses domaines de recherche scientifique, fondamentale et technologique, en particulier grâce au réseau des conseillers du CEA en ambassade* ».

1.2.6. LE CNES (Centre national d'études spatiales)

Comme il a été dit plus haut, le CNES met en œuvre la politique spatiale de la France (voir *supra*).

Le CNES a installé quatre bureaux à l'étranger : Moscou, Bangalore, Washington et Tokyo. Ces bureaux ont pour but la mise en relation de partenaires du spatial et le soutien des contacts entre les partenaires industriels et institutionnels français et ceux du pays concerné, ainsi que la mise en œuvre des accords intergouvernementaux dans le domaine spatial.

Les attachés spatiaux de Washington et Tokyo sont rattachés au service pour la science et la technologie (SST) de leurs ambassades. Ils sont rémunérés par le CNES, mais peuvent ponctuellement bénéficier des crédits du SST pour organiser des événements autour du spatial à l'ambassade par exemple.

Quant aux conseillers spatiaux de Moscou et Bangalore, ils dépendent directement de l'ambassadeur, et ne font pas partie des SST. Les conseillers spatiaux ont le même rang que les conseillers scientifiques et techniques. Ils ne peuvent pas bénéficier des crédits du SST.

1.2.7. L'Institut Pasteur

Le conseil d'administration de l'institut est composé de 21 membres :

- cinq membres de droit : un représentant du ministre chargé de la recherche et de l'enseignement supérieur, un représentant du ministre chargé de la santé, le président du CNRS, le directeur général de l'INSERM, un représentant du ministre chargé du budget ;

- seize membres élus par l’assemblée, soit dans son sein, soit hors de son sein, ou cooptés par le conseil d’administration.

Les instituts Pasteur dans le monde sont organisés en réseau (RIIP). Ce réseau est constitué de 32 instituts. Outre les cinq centres français, de Lille, Paris, Guyane, Guadeloupe et Nouvelle-Calédonie, ce réseau couvre 23 pays, qui sont classés par l’institut de la manière suivante :

- Afrique : Cameroun, Côte d’Ivoire, Madagascar, Niger, République Centrafricaine, Sénégal ;
- Amériques : Brésil, Canada, Uruguay ;
- Asie - Pacifique : Cambodge, Corée, Chine (Hong-Kong et Shanghai), Laos, Vietnam (3 sites) ;
- Europe : Belgique, Bulgarie, Grèce, Italie, Russie, Roumanie ;
- Maghreb - Iran : Algérie, Iran, Maroc, Tunisie.

Les instituts adhèrent au réseau sur la base du volontariat. L’admission est décidée par le conseil des directeurs du réseau international. Le conseil des directeurs, composé des directeurs de chacun des instituts membres, est présidé par le directeur général de l’Institut Pasteur à Paris. Il se réunit deux fois par an et élit douze représentants à l’assemblée de l’Institut Pasteur. Un vice-président est élu pour trois ans. Le bureau exécutif du réseau, créé en 2003, est présidé par le vice-président du conseil des directeurs et composé des directeurs désignés par les instituts des régions et du directeur général de l’Institut Pasteur.

Le réseau s’est doté d’un budget commun, chaque institut y participant à hauteur de 0,2 % de son propre budget. Ce fonds commun, géré par le bureau exécutif, soutient les actions communes d’enseignement, la mobilité des chercheurs et la mise en œuvre de la stratégie scientifique. Le bureau exécutif est chargé de l’application et du suivi des programmes financés par le budget commun. Une charte des valeurs pasteuriennes et une déclaration des valeurs pasteuriennes partagées ont été adoptées par l’ensemble des membres du réseau. Tous les textes fondateurs du RIIP sont regroupés dans un seul document. Les 32 instituts ont signé en 2010 le nouvel accord de collaboration du réseau international des instituts Pasteur.

La coordination des activités communes et la gestion des instituts Pasteur sont assurées par la division internationale. Elle gère également les financements et les personnels mis à la disposition de certains instituts par l’Institut Pasteur à Paris ou le gouvernement français. L’Institut Pasteur à Paris met à la disposition du réseau international des moyens en personnel pour assurer son bon fonctionnement.

On notera que :

- l’Institut Pasteur et le CIRAD ont signé un accord visant à renforcer leur coopération internationale ;
- l’Institut du Cambodge abrite une plate-forme Aviesan-sud ;

- un projet de CVT¹¹ Sud avec l'IRD et le CIRAD est en cours de réalisation ;
- le réseau est d'autre part l'un des partenaires essentiels de l'OMS (accord signé en 2012).

Il est également à souligner que l'Institut Pasteur bénéficie du soutien du ministère des affaires étrangères, avec le financement de 24 postes d'assistants techniques, des ETI (experts techniques internationaux), dévolus aux postes de direction.

On constate que dans tous les établissements de recherche brièvement présentés ci-dessus l'État est présent, par différents ministères dans les conseils d'administration et a donc une vision très complète des activités développées dans le domaine international.

1.3. Les établissements d'enseignement supérieur

De manière variable selon les filières et les disciplines, les universitaires ont toujours développé des échanges et des coopérations internationales, chacun dans son domaine de spécialité.

Les établissements d'enseignement supérieur ont depuis longtemps pris conscience de la nécessité de la dimension internationale dans les formations qu'ils assurent.

Ces développements sont de plus en plus d'actualité dans un contexte de compétition internationale et d'accélération des évolutions technologiques.

1.3.1. Une interrogation générale

Les établissements à vocation professionnelle ont été parmi les premiers concernés par la nécessité d'une expérience internationale, apparue très vite comme indispensable dans l'organisation de leurs cursus de formation. Les écoles de commerce et de gestion, puis les écoles d'ingénieurs ont été précurseurs. Quelques-unes ont tenté des implantations à l'étranger (voir ci-dessous). Près de 80 % des étudiants des grandes écoles effectuent une partie de leur formation à l'étranger. Ainsi en est-il pour HEC, pour l'ESSEC qui ouvre un campus à Singapour ou pour l'ESCP qui se situe depuis longtemps dans cette perspective avec l'ESCP Europe dotée de cinq campus à Paris, Londres, Madrid, Berlin et Turin. Il en est de même pour certaines universités telle l'université de Paris Dauphine. Le récent rapport de l'AERES concernant cet établissement en témoigne, mettant en lumière la nécessité pour l'établissement de clarifier sa stratégie internationale par rapport à celle du PRES Paris-Sciences-Lettres auquel il appartient.

De la même manière, les écoles d'ingénieurs considèrent que l'ouverture internationale est un élément stratégique car tous les ingénieurs travaillent aujourd'hui dans un contexte international. C'est pourquoi toutes les écoles imposent désormais aux étudiants français une mobilité internationale d'au moins deux mois et le plus souvent six mois ou un an. De la même manière une mobilité entrante est systématiquement organisée avec notamment la

¹¹ Consortium de valorisation thématique.

participation des écoles au programme Erasmus et aux différents programmes internationaux notamment avec les États-Unis.

La mise en œuvre du processus dit « de Bologne » à partir de 1999, initiative intergouvernementale associant aujourd'hui 47 pays, a donné une dimension nouvelle et de grande ampleur à cette activité. L'espace européen de l'enseignement supérieur (EEES), articulé avec l'espace européen de la recherche (EER) a formalisé une action commune forte autour de trois niveaux d'enseignement supérieur avec un système de crédits (ECTS) transférables et cumulables et un important dispositif d'aide à la mobilité. Tous les établissements d'enseignement supérieur ont été ainsi engagés dans un processus d'échanges et de coopération internationaux (voir ci-dessous).

Les structures interuniversitaires, et notamment les pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) mis en place depuis la loi de 2006, assurent souvent une coordination ou une mutualisation, entre les établissements membres, en matière internationale. *A fortiori* lorsque les PRES ont abouti à une fusion d'établissements comme à Strasbourg en Lorraine ou à Aix-Marseille. Des établissements externes au MESR se sont également organisés dans ce but tel l'Institut mines télécom ou le pôle AGREENIUM (voir ci-dessous). Les initiatives d'excellence (Idex) retenues dans le cadre de l'appel à projets du commissariat aux investissements d'avenir comportent également une part importante consacrée aux activités internationales.

Des territoires regroupant des acteurs divers (centres de recherche, de formation, entreprises, pôles de compétitivité...), tel celui de Sophia-Antipolis dès les années 1970, ont affiché très tôt une volonté d'attractivité internationale. Les évolutions engagées pour la constitution de pôles territoriaux autour de communautés d'universités et d'établissements devraient renforcer cette capacité d'action et d'attraction.

1.3.2. Des actions multiples

Dans les universités, les activités internationales reposent d'abord, souvent, sur des initiatives individuelles dans un système très ouvert. Les conventions établies à l'échelle de l'établissement ne viennent qu'ensuite.

Prenons l'exemple d'une grande université de province qui gère environ 150 accords actifs. La plupart sont des accords-cadres, mais 55 mettent en place des diplômes délocalisés et des double diplômes. Elle a conclu 415 accords Erasmus avec 286 établissements dans une trentaine de pays. Pendant l'année 2011-2012, elle a accueilli 562 étudiants étrangers (280 Erasmus, 282 hors Erasmus) et 281 de ses étudiants sont partis à l'étranger (166 Erasmus et 115 hors Erasmus).

L'université apporte des outils d'appui et de soutien, notamment pour l'accueil des étudiants et des enseignants-chercheurs et pour l'appui aux démarches européennes.

Les principales catégories d'actions développées sont les formations conjointes, les diplômes conjoints et les réseaux universitaires. Des projets binationaux plus structurés ont été mis en place, telle l'université franco-allemande, réseau de 180 établissements français et allemands

proposant environ 135 cursus intégrés en licence et master ou des formations doctorales conjointes ou l'université franco-italienne.

Les établissements les plus importants sont en capacité de participer à des projets lourds du type des *knowledge and innovation communities* (KICs), mis en œuvre par l'*European institute of innovation and technology* (EIT).

1.3.3. Les implantations des établissements universitaires à l'étranger

Seules les implantations « physiques » seront ici mentionnées. Les « diplômes en partenariat international¹² » dont le nombre ne cesse de croître, les filières universitaires francophones soutenues par l'AUF (Agence universitaire de la francophonie), non plus que les MOOCs (*Massive on line open courses*), ne seront décrits dans ce rapport, même si l'on peut considérer qu'il s'agit là aussi d'implantations qui, bien que qualifiées de « virtuelles » ou « dématérialisées », n'en sont pas moins réelles.

Il est utile de souligner que tout descriptif devient rapidement obsolète, étant donné le dynamisme à l'international de certains établissements¹³.

Différents types de structures autonomes à l'étranger ont été créées par un ou des établissements français, ou d'autres structures françaises, soit seuls, soit le plus souvent en partenariat. Les domaines les plus concernés sont le management et (parfois) les sciences.

- Dans la zone Afrique du nord et Moyen-Orient :
 - l'ESA (École supérieure des affaires) créée en 1996 conjointement par le MAE, la CCI de Paris et la Banque du Liban¹⁴ ;
 - l'ESAA (École supérieure algérienne des affaires) créée en 2004 par le MAE, l'université de Lille 2, Euromed Management, l'ESCP Europe et les chambres de commerce française et algérienne¹⁵ ;
 - plus récemment la *French arabian school of management and Finance* créée à Manama (Bahreïn), par l'ESSEC et l'*arabian gulf university*¹⁶. L'ESSEC va ouvrir un nouveau campus à Singapour en 2014 ;

¹² Bien que cette expression soit préconisée, dans le décret n° 2005-450 du 11 mai 2005, de préférence à « formation délocalisée à l'étranger », cette dernière continue d'être couramment utilisée. Sur l'habilitation des diplômes, cf. article 2 : « le partenariat international est organisé par une convention conclue entre un ou plusieurs établissements d'enseignement supérieur français et un ou plusieurs établissements d'enseignement supérieur étrangers. Les établissements français doivent avoir été habilités par l'État à délivrer le diplôme concerné par le partenariat international. Lorsque la délivrance de ce diplôme a fait l'objet d'une habilitation conjointe entre plusieurs établissements français, la convention de partenariat doit être conclue par chacun de ces établissements. Le ou les établissements étrangers contractants doivent avoir la capacité de délivrer, au même niveau et dans le même champ de formation, un diplôme reconnu par les autorités compétentes de leur pays. ». Il est à noter qu'une « charte des bonnes pratiques applicables aux formations mises en œuvre à l'étranger par les établissements d'enseignement supérieur français » a été signée par le MAE, le MESR, la CPU et la CDEFI en 2008.

¹³ À titre d'exemple, l'École centrale a annoncé fin septembre 2013 l'ouverture d'une nouvelle école en Inde et fait état de l'avancement de son projet à Casablanca.

¹⁴ Elle accueille des étudiants dans sept masters et dispose d'un réseau de 2 300 diplômés.

¹⁵ Elle accueille des étudiants dans trois masters ou des formations sur mesure.

¹⁶ Elle propose un MBA.

- l'INSEAD a créé différents campus dans le monde dont ceux à Abou Dhabi en 2007 et à Singapour en 2010, à côté d'un centre en Israël en 2006 et d'un partenariat pour un MBA avec l'université Tsinghua de Pékin.
- En Asie :
 - le centre franco-vietnamien de formation à la gestion (CFVG) implanté à Hô Chi Minh-Ville et à Hanoï¹⁷. Le CFVG est soutenu par des universités vietnamiennes, la CCI de Paris et de nombreux partenaires français : l'ESCP Europe, l'université Paris Dauphine, l'université de Lille Nord, l'IAE de Paris, Audencia, l'EM de Strasbourg, Rouen business school, la *school of knowledge economy and management* (SKEMA);
 - en Chine, les établissements français ont créé, la plupart avec l'aide du MAE, des structures autonomes rattachées à des universités chinoises :
 - en 1999, l'Institut franco-chinois d'ingénierie et de management (IFCIM) fondé par l'École nationale des ponts et chaussées (ENPC ParisTech) et l'université Tongji, avec le concours financier d'une dizaine d'entreprises françaises¹⁸ ;
 - en 2005, l'université technologique Sino-européenne de Shanghai (UTSEUS) ;
 - l'université de Shanghai et les trois universités technologiques françaises (UTBM, UTC, UTT) ;
 - en 2005, Centrale Pékin créé par le groupe des Écoles centrales et l'université Beihang de Pékin avec un statut de département autonome. Le financement est assuré par le MEN, le MESR, les écoles du consortium et les industriels¹⁹ ;
 - en 2007, l'Institut franco-chinois d'ingénierie aéronautique à Tianjin ou *Sino-european Institute of Aviation Engineering* (SIAE), qui est un département autonome de la *civil aviation university of China* (CAUC). Cet institut, appuyé par un consortium de quatre écoles françaises (ENAC, ISAE Toulouse et ISAE-ENSMA), bénéficie d'un financement mixte de la Chine et de la France (industriels, DGAC, MESR, MAE, ministère de la défense)²⁰ ;
 - en 2010, l'Institut franco-chinois de l'énergie nucléaire (IFCEN) qui est un département autonome de l'université Sun Yat Sen de Canton bénéficiant de l'appui d'un consortium de huit établissements français.

¹⁷ Il propose depuis 1992 un MBA accrédité EPAS (*European Foundation for Management Development*), et plus récemment deux masters spécialisés et un programme doctoral en formation initiale et continue.

¹⁸ Cet institut autonome délivre depuis 2000 un MBA international.

¹⁹ Les droits universitaires payés par les 672 étudiants sont peu élevés (la première promotion est sortie en janvier 2012). Les diplômes délivrés sont le bachelor et le master de l'université Beihang et le titre d'ingénieur de Centrale Pékin, reconnu par la CTI. Un laboratoire de recherche associé a été créé en 2010 (avec le CNRS).

²⁰ Il délivre des doubles diplômes de master chinois et d'ingénieur français (sous réserve d'une accréditation par la CTI) pour une centaine d'étudiants par promotion.

Cet institut est financé par les industriels, les ministères (MESR, MAE, énergie, industrie), le consortium pour la partie française, et en investissement et fonctionnement par la partie chinoise²¹ ;

- en 2010, l’Institut franco-chinois de l’université Renmin de Chine (IFC-Renmin) rattaché à l’université du peuple de Chine (UPC)²². Le financement provient des partenaires français et chinois ;
- en 2012, le *Shanghai-ParisTech Elite institute of technology* (SPEIT) qui est un département autonome de l’université Jiao Tong de Shanghai et qui s’appuie sur un consortium de quatre établissements du PRES ParisTech (Polytechnique, Mines Telecom et ENSTA)²³. Les domaines concernés sont le génie mécanique, les technologies de l’information et de la communication et l’ingénierie de puissance et de l’énergie ;
- en 2012, l’Institut euro-chinois pour les énergies propres et renouvelables (ICARE) en lien avec l’université de sciences & technology Huazhong (HUST) de Wuhan²⁴. En 2012, le CNAM a signé avec l’université de Wuhan un accord pour la création d’un Institut franco-chinois d’ingénierie et de management qui sera spécialisé dans la formation tout au long de la vie.
- À côté de ces nombreuses initiatives il existe des structures totalement indépendantes avec différents statuts selon les pays :
 - l’université Galatasaray est une université francophone turque établie à Istanbul ;
 - l’université française en Arménie (UFaR) inaugurée en 2000²⁵ ;
 - l’université française d’Égypte (UFE) est un établissement privé égyptien créé en 2002 et financé par le MAE et par les ressources propres (frais de scolarité et mécénat)²⁶ ;
 - l’université des sciences et techniques à Hanoï (USTH) a été créée en 2009 avec l’appui d’un consortium de 60 établissements français réunis en association²⁷ ;

²¹ Il délivre un bachelor de l’université chinoise et un double diplôme de master chinois et d’ingénieur français (sous réserve d’une accréditation par la CTI) avec des promotions d’une centaine d’étudiants.

²² Cet institut délivre des masters en sciences économique et gestion, en droit et en science politique avec l’appui d’un consortium de trois établissements français (Paris 4, Montpellier 2 et *Euromed management*).

²³ Les étudiants (cible : une centaine) obtiendront les diplômes de bachelor et en 6 ans de *Master of Engineering* chinois ainsi qu’un diplôme d’ingénieur de la SPEIT (sous réserve d’une accréditation par la CTI).

²⁴ Le programme de master est destiné à former environ 150 étudiants chinois par an et donnera lieu à la délivrance d’un double diplôme de master chinois et européen. Un financement est prévu dans le projet ICARE pour que dix étudiants chinois par an puissent, à l’issue de leur première année de master en Chine, venir effectuer leur deuxième année en Europe, et notamment dans le cadre du master 2 énergies renouvelables.

²⁵ Elle accueille aujourd’hui plus de 800 étudiants et délivre des doubles diplômes, en droit, en marketing et en gestion, en partenariat avec l’université Lyon 3.

²⁶ Cet établissement rassemble peu d’étudiants (environ 340) dans quatre filières délivrant des licences et masters délocalisés.

²⁷ C’est une université de droit vietnamien qui s’appuie sur un financement par la partie vietnamienne avec un prêt de la Banque Asiatique de Développement et par la partie française (MAE, MESR, établissements). Les

- l'université Paris Sorbonne Abou Dhabi (UPSAD) a été fondée par l'université de Paris 4 Sorbonne en tant qu'établissement public de droit émirien avec un financement de l'émirat²⁸ ;
- l'Institut Tunis Dauphine (ITD) a été mis en place en 2009 par l'université Paris Dauphine (UPD) sous forme d'une société anonyme de droit tunisien avec un capital constitué de financements privés tunisiens (banque internationale Arabe de Tunisie et actionnaires individuels) et de la fondation Paris Dauphine²⁹ ;
- le *french south african technical institute in electronics*, partenariat entre des universités du Cap et de Prétoria et la CCIP.

1.4. Les cinq écoles françaises à l'étranger

École française d'Athènes, École française de Rome, Institut français d'archéologie orientale du Caire, École française d'Extrême-Orient et Casa de Velásquez à Madrid : dans les aires géographiques et les domaines scientifiques de leurs compétences, les cinq écoles françaises à l'étranger ont pour mission de développer la recherche fondamentale sur le terrain et la formation à la recherche.

Leur fonctionnement est régi par le décret n° 2011-164 du 10 février 2011 relatif aux Écoles françaises à l'étranger³⁰. Leurs conseils d'administration comportent un représentant du MESR et un représentant du MAE. Elles ont fait l'objet d'un récent rapport de la Cour des comptes.

▪ École française d'Athènes (Athènes, Grèce)

L'École française d'Athènes, créée en 1846, a pour mission la recherche et la formation à la recherche dans toutes les disciplines se rapportant à la Grèce, de la préhistoire à la période byzantine. Elle a également vocation à développer des recherches sur la Grèce et les Balkans aux époques médiévale, moderne et contemporaine.

L'École française d'Athènes accueille des membres, des chercheurs et des enseignants-chercheurs de haut niveau ainsi que des boursiers.

masters délivrés sont co-habilités, ainsi que les futurs doctorats, dans différents domaines scientifiques. Une fondation est en cours de création ainsi que six UMI et un centre de transfert de technologie. Il s'agit d'un modèle nouveau de création d'université dont il appartiendra de suivre le développement afin d'en évaluer le concept qui pourrait être étendu à d'autres pays.

²⁸ Cette université délivre des licences (8) et masters (6) dans différentes disciplines de SHS, et en collaboration avec l'université de Paris 5 Descartes en droit et économie - gestion. Cette implantation de formations francophones ne rassemble qu'un nombre limité d'étudiants (environ 400 dont 120 en année préparatoire au français).

²⁹ Il délivre des doubles diplômes (UPD et ministère tunisien) de licence et de master en économie, gestion, management et mathématiques appliquées à l'économie.

³⁰ Cf. Journal Officiel du 11 février 2011.

- **École française de Rome**

Conçue d'abord comme relais romain de l'École française d'Athènes (1873), puis comme école d'archéologie (1874), l'École française de Rome est fondée en 1875 et occupe le Palais Farnèse, partagé depuis avec l'Ambassade de France en Italie.

Relais de l'action scientifique de la France en Italie et en Méditerranée centrale dans le domaine de l'histoire, de l'archéologie et des sciences sociales, l'école travaille dans le cadre de programmes de recherche qui sont conduits avec des partenaires surtout français et italiens, mais aussi en provenance du Maghreb et des pays riverains de la mer adriatique (Albanie, Croatie, Serbie et Slovénie) et de l'Union européenne.

Elle partage avec le CNRS la tutelle du Centre Jean Bérard de Naples.

- **Institut français d'archéologie orientale (Le Caire, Égypte)**

Créé en 1880, l'Institut français d'archéologie orientale (IFAO) du Caire entreprend et favorise toutes les recherches et fouilles relatives aux cultures et civilisations qui se sont succédé en Égypte depuis la préhistoire jusqu'à l'époque moderne.

Les chantiers de l'IFAO concernent toutes les périodes (préhistoire, Égypte pharaonique, antiquité, période islamique) et des sites sont fouillés sur tout le territoire égyptien (vallée du Nil, delta, oasis, déserts oriental et occidental, Sinaï, Mer Rouge). L'Institut accueille des membres répartis en une section d'études égyptologiques et papyrologiques et une section d'études coptes et arabo-islamiques. Il peut admettre des membres à titre étranger, accueille des boursiers et reçoit des chercheurs et des enseignants pour des missions temporaires.

- **École française d'Extrême-Orient (EFEO)**

La vocation de l'École française d'Extrême-Orient (EFEO), fondée en 1900 à Hanoï, est de contribuer aux recherches de haut niveau et à la formation à la recherche dans les sciences humaines et sociales appliquées au sous-continent indien, à l'Asie du sud-est et à l'Asie orientale (Chine, Japon, Corée). L'EFEO, comprend 17 centres de recherche dans 12 pays d'Asie, et 42 chercheurs permanents, anthropologues, archéologues, linguistes, historiens, philologues, sociologues des religions, etc.

- **La Casa de Velázquez (Madrid, Espagne)**

À la fois centre de création artistique et centre de recherche, la Casa de Velázquez accueille des artistes (comme le fait la Villa Médicis à Rome) et des chercheurs dans le cadre de l'École des hautes études hispaniques et ibériques (EHEHI).

Fondée en 1928, la Casa a pour mission de développer les activités créatrices et les recherches liées aux arts, aux langues, aux littératures et aux sociétés des pays ibériques, ibéro-américains et du Maghreb. Elle contribue à la formation d'artistes, de chercheurs et d'enseignants-chercheurs, et participe au développement des échanges artistiques et scientifiques.

1.5. Les Instituts français de recherche à l'étranger (IFRE)

Le réseau des instituts français de recherche à l'étranger (IFRE), dispositif placé depuis 2007 sous la double tutelle du ministère des affaires étrangères et du CNRS, se compose aujourd'hui de 27 établissements et de 7 antennes. Il est implanté dans 34 pays et accueille 19 unités de service de recherche (USR) du CNRS, dont 4 unités régionales. Parmi ces instituts, 25 sont des établissements à autonomie financière (EAF) et deux sont intégrés à un Institut français (Johannesburg et Francfort).

Un grand nombre ont adopté la structure d'UMIFRE (unités mixtes des instituts français de recherche à l'étranger). Les liens existent également, selon les implantations, avec l'IRD (Institut de recherche pour le développement), l'ensemble des MSH (Maisons des sciences de l'homme), l'EPHE (École pratique des hautes études), l'EHESS (École des hautes études en sciences sociales) et nombre d'universités françaises à la politique internationale active.

Ce dispositif accueille 146 chercheurs expatriés, avec une spécificité celle des sciences humaines et sociales et de l'archéologie. Il s'agit d'un réseau qui est né de l'histoire, qui a évolué et grandi et a réussi à s'adapter aux grands bouleversements mondiaux : Oxford en 1946, Téhéran en 1947, Pondichéry en 1955, Prague et Berlin en 1991 et 1992, Tachkent en 1992 aussi, Johannesburg en 1994, etc.

Les IFRE sont aussi des observatoires des crises et des transitions politiques, économiques et sociales des régions dans lesquelles ils sont présents. Ciblée sur des programmes de recherche, de diffusion scientifique et de formation, leur action est également liée à l'histoire des civilisations passées, objet des recherches archéologiques et à la bonne connaissance des cultures et sociétés des différents pays.

Les programmes de recherche menés dans les IFRE s'inscrivent dans le paysage de la recherche locale, en partenariat avec les institutions et organismes du pays et de la région.

- Afrique
 - SFDAS (section française des antiquités du Soudan) de Khartoum ;
 - IFRA (Institut français de recherche en Afrique) de Nairobi³¹ ;
 - IFRA du Nigéria (Ibadan et antenne de Zaria) ;
 - IFAS (Institut français d'Afrique du Sud) de Johannesburg³² ;
 - CFEE (Centre français des études éthiopiennes) d'Addis Abeba³³.
- Amériques
 - IFEA (Centre français d'études andines) de Lima³⁴ ;

³¹ À Nairobi, l'IFRA coopère plus particulièrement avec l'IRD dont il accueille deux chercheurs travaillant sur un programme commun.

³² L'IFAS a un mandat régional sur l'ensemble de l'Afrique australe : Afrique du Sud, Angola, Botswana, Lesotho, Malawi, Mozambique, Namibie, Swaziland, Zambie, Zimbabwe et République démocratique du Congo.

³³ Associé à l'IRD depuis 2008.

- CEMCA (Centre d'études mexicaines et centraméricaines) de Mexico³⁵.
- Asie
 - MFJ (Maison franco-japonaise) de Tokyo ;
 - IRASEC (Institut de recherche sur l'Asie du sud-est contemporaine) de Bangkok³⁶ ;
 - IFP (Institut français de Pondichéry) ;
 - DAFA (Délégation archéologique française en Afghanistan) de Kaboul ;
 - IFEAC (Institut français d'études sur l'Asie centrale) de Tachkent³⁷ ;
 - CEFC (Centre d'études français sur la Chine contemporaine) de Hong Kong³⁸ ;
 - CSH (Centre de sciences humaines) de New Delhi.
- Europe
 - IFHA (Institut français d'histoire en Allemagne) de Francfort ;
 - MFO (Maison française d'Oxford) ;
 - CMB (Centre Marc Bloch) de Berlin³⁹ ;
 - CFRM (Centre franco-russe en sciences humaines et sociales) de Moscou⁴⁰ ;
 - CEFRES (Centre français de recherche en sciences sociales) de Prague.
- Moyen Orient
 - IFPO (Institut français du Proche Orient) de Damas⁴¹ ;
 - IRMC (Institut de recherche sur le Maghreb contemporain) de Tunis ;
 - CJB (Centre Jacques Berque) de Rabat ;
 - CEFAS (Centre français d'archéologie et de sciences sociales) de Sanaa ;
 - IFEA (Institut français d'études anatoliennes Georges Dumézil) d'Istanbul⁴² ;

³⁴ Depuis 1^{er} janvier 2010, il forme avec le CEMCA, l'USR 3337 - Amérique latine du CNRS. Trois antennes à Bogota, Quito, et La Paz. Dans ces deux dernières antennes, l'IFEA est hébergé dans les locaux de l'IRD.

³⁵ Une antenne au Guatemala.

³⁶ L'institut a pour mission d'analyser les grandes questions qui touchent, collectivement ou séparément le Brunei, la Birmanie, le Cambodge, l'Indonésie, le Laos, la Malaisie, les Philippines, Singapour, la Thaïlande, Timor Leste et le Viêt Nam. Les bureaux de l'IRASEC sont situés dans l'Alliance française de Bangkok et voient avec le bureau de l'IRD en Thaïlande.

³⁷ La compétence géographique de l'Institut s'étend sur les cinq républiques d'Asie centrale (Kazakhstan, Kirghizistan, Ouzbékistan, Tadjikistan, Turkménistan) et sur les régions voisines de même peuplement (Tatarstan, Bachkortostan, Nord de l'Afghanistan, Khorassan iranien, Xinjiang chinois). Représentations au Kazakhstan à Almaty, au Kirghizistan à Bichkek, au Tadjikistan à Douchanbé.

³⁸ Depuis juillet 1994, il dispose d'une antenne à Taipei.

³⁹ Le Centre travaille avec des institutions et des équipes de recherche implantées dans différents pays d'Europe, notamment en Hongrie, en Pologne et en République Tchèque.

⁴⁰ Il étend son action à trois autres États d'Europe orientale (Ukraine, Biélorussie, Moldavie).

⁴¹ Il a compétence sur la Jordanie (Amman), la Syrie (Damas et Alep) et le Liban (Beyrouth).

⁴² En 1994, l'IFEA a créé un centre d'études caucasiennes, devenu en 2003 une antenne implantée à Bakou (Azerbaïdjan).

- CEDEJ (Centre d'études et de documentations économiques, juridiques et sociales) du Caire⁴³ ;
- CRFJ (Centre de recherche français de Jérusalem) ;
- IFRI (Institut français de recherche en Iran) de Téhéran.

Cette brève analyse permet de constater l'importance de la présence internationale des établissements d'enseignement supérieur français selon des modalités et par des institutions multiples.

2. Diplomatie scientifique et coopération universitaire : l'action du réseau du ministère des affaires étrangères

La mise en œuvre de la diplomatie scientifique et de la coopération universitaire par le ministère des affaires étrangères s'appuie sur un réseau ancien et étoffé.

2.1. Format et organisation du réseau

À la suite des conclusions du Livre blanc sur la politique étrangère et européenne en 2008 et en particulier du constat d'un réseau culturel et de coopération trop atomisé et devant développer ses ressources propres, le ministère des affaires étrangères s'est engagé, dès 2009, dans un processus de fusion des services de coopération et d'action culturelle (SCAC) des ambassades avec le ou les établissements à autonomie financière (EAF) dans les pays où ces derniers existent. Ce processus s'est achevé au 1^{er} janvier 2013.

Désormais, en lieu et place de 147 EAF répartis dans et à l'extérieur des capitales, d'importance variable, le département dispose d'un réseau structuré autour de 84 entités nationales fusionnées.

Les nouvelles entités mises en place, généralement sous la marque unique « *Institut français* », ont pour périmètre d'action les trois secteurs clefs de la diplomatie d'influence : attractivité (coopération universitaire et scientifique), culture, coopération éducative et linguistique.

Parallèlement, la loi du 27 juillet 2010 relative à l'action culturelle extérieure de l'État a créé, sous forme d'EPIC, trois opérateurs spécialisés : l'Institut français pour la culture et la langue française, Campus France pour la mobilité étudiante et la promotion du système français d'enseignement supérieur à l'étranger, France expertise internationale pour la mobilisation de l'expertise française sur les appels d'offres internationaux.

⁴³ Antenne permanente à Khartoum, depuis 1993.

Le réseau au service de la politique de coopération universitaire et scientifique comporte donc actuellement :

- 161 services de coopération et d'action culturelle (SCAC), dont 96 fusionnés avec un établissement à autonomie financière (EAF), la plupart sous marque « *Institut français* » ;
- 10 services scientifiques autonomes, indépendants des SCAC / EAF fusionnés (Allemagne ; Canada ; Chine ; Espagne ; États-Unis ; Inde ; Italie ; Japon ; Royaume-Uni ; Russie) ;
- 182 espaces Campus France (services des SCAC ou des EAF) ;
- 27 instituts français de recherche à l'étranger (IFRE), sous cotutelle du MAE et du CNRS.

Ce réseau dans son ensemble met en œuvre la politique d'attractivité et la diplomatie scientifique portées par le ministère des affaires étrangères qui se traduisent notamment et de façon non exhaustive comme suit :

- 288 500 étudiants étrangers en France (2011-2012 en hausse de 1,2 % par rapport à 2010-2011), plaçant la France au 4^{ème} rang mondial pour l'attractivité de ses universités ;
- 14 491 boursiers étrangers du gouvernement français (2012) ;
- 9 établissements d'enseignement supérieur à l'étranger soutenus directement par la France, 300 filières francophones dans les universités étrangères,
- 52 programmes bilatéraux de recherche (dont partenariats Hubert Curien) ;
- 160 missions archéologiques à l'étranger ;
- un millier de conférences et débats d'idées, une centaine de colloques internationaux.

2.2. Les personnels

Le MAE déploie, au sein du réseau diplomatique, près de 350 agents sous plafond d'emploi du MAE, actifs dans la coopération universitaire et scientifique, sans compter les COCAC (conseiller de coopération et d'action culturelle). En effet, hormis dans les 10 pays dotés d'un conseiller spécifique pour la science et la technologie (CST), la coopération scientifique et universitaire est placée sous l'autorité du COCAC. Dans les 10 pays à CST, le COCAC reste responsable de la coopération universitaire.

À ce personnel expatrié, il convient d'ajouter environ 500 agents de droit local (pour la plupart hors plafond d'emplois ministériels) chargés dans le réseau de suivre des questions de coopération universitaire et scientifique (y compris les agents des bureaux Campus France).

Parmi le personnel expatrié, plus d'une centaine d'agents sont spécifiquement chargés de la coopération universitaire et scientifique, répartis dans 55 pays, dont :

- 10 conseillers pour la science et la technologie (CST),
- 32 attachés pour la science et la technologie (AST),
- 33 attachés de coopération scientifique et universitaire (ACSU),
- 29 attachés de coopération universitaire (ACU).

À ces agents placés au sein des ambassades, il convient d'ajouter 80 ETP au sein des IFRE ainsi que près de 150 experts techniques internationaux et plus de 90 VI intervenant dans le domaine de la recherche.

2.2.1. *Modalités de recrutement et de formation*

Les candidats aux postes de conseillers pour la science et la technologie, attachés pour la science et la technologie, attachés de coopération scientifique et universitaire, attachés de coopération universitaire doivent répondre à plusieurs critères :

- les candidats doivent en général être titulaires de la fonction publique. Exceptionnellement, lorsque la nature des fonctions ou les besoins des services le justifient, des agents contractuels non-titulaires peuvent être recrutés. Ils peuvent solliciter deux postes consécutifs dans le réseau. Il est généralement souhaité que la durée de séjour à l'étranger du candidat au cours des dix dernières années ne dépasse pas sept ans ;
- les candidats doivent avoir une connaissance approfondie du système français de recherche et d'enseignement supérieur et des connaissances linguistiques suffisantes. Ils doivent maîtriser les processus de prise de décision nationaux et internationaux et avoir eu, si possible, une expérience dans le domaine international. Certains postes ayant la responsabilité d'une équipe (ex. CST) nécessitent des qualités managériales ou un profil scientifique particulier ;
- le recrutement se fait sur la base d'une fiche de profil de poste, qui est proposée par l'ambassade et validée par les services centraux du département (DRH et DGM). Un appel à candidatures est ensuite publié sur le site internet du département et sur celui du MESR. Les candidats (environ 1 500 pour une trentaine de postes chaque année) peuvent formuler plusieurs vœux ;
- à l'automne, au terme d'une procédure de classement interne, le MESR signale généralement au département (DRH) les candidats qu'il souhaite voir présélectionnés. La DRH et la DGM / DPR examinent également les dossiers de candidature déposés. En fin d'année, ces services ainsi que les sous-directions de la recherche et de l'enseignement supérieur de la DGM reçoivent les candidats (jusqu'à 6 par poste à pourvoir).

Au terme de cette série d'entretiens, la commission de recrutement des agents contractuels à durée déterminée dans le réseau culturel et de coopération se prononce sur les relèves de postes. Cette commission consultative rassemble les responsables des différents services

concernés du département (DRH, DGM, inspection générale, directions géographiques), mais aussi trois représentants du MESR (dont la DGRI et la DREIC) ainsi que des personnalités qualifiées (anciens ambassadeurs et un représentant de l'Académie des sciences). Après consultation des chefs de poste concernés, les candidats retenus se voient proposer un contrat de deux ans, période pouvant être prolongée de deux fois une année supplémentaire. 90 % des conseillers et attachés scientifiques et universitaires sont issus des établissements scientifiques et universitaires sous tutelle du MESR.

Rappelons que, dans les ambassades où il n'y a pas de personnel dédié, ce sont systématiquement les conseillers culturels qui assurent la coopération scientifique et universitaire.

La formation des agents comprend une formation initiale dans le cadre du stage des nouveaux partants, des éventuels entretiens individuels et une formation continue via la réunion annuelle du réseau et les réunions régionales.

2.2.2. *Le cas particulier des experts techniques internationaux (ETI)*

Dans le domaine de la recherche, le ministère compte actuellement 59 postes d'ETI dont une large majorité dans le domaine de la recherche médicale (35), en particulier dans le réseau des Instituts Pasteur, essentiellement déployés dans les pays prioritaires, de solidarité et les émergents. Les ETI sont des agents rémunérés par le MAE mis à disposition de partenaires étrangers.

Ces ETI interviennent comme conseillers de haut niveau auprès d'institutions locales stratégiques pour les actions de coopération, comme directeurs ou chercheurs auprès de laboratoires ou d'instituts ayant un fort potentiel de visibilité ou comme chefs de projet, notamment dans le cadre des fonds de solidarité prioritaires (FSP).

Ils peuvent également conseiller, de manière ponctuelle, les ambassades sur des questions techniques et/ou stratégiques pour lesquelles celles-ci ne disposent pas des compétences nécessaires en interne, notamment dans les pays pauvres prioritaires.

S'agissant de la recherche médicale, qui constitue le principal poste d'affectation d'experts, au moment où l'on observe une recrudescence des maladies infectieuses émergentes et ré-émergentes, liées bien souvent à la pauvreté, la mobilisation d'ETI contribue à répondre aux enjeux globaux de sécurité sanitaire et permet d'œuvrer à une meilleure prise en charge des populations. À titre d'exemple, l'Institut Pasteur, mondialement réputé pour son expertise sur les maladies infectieuses, parasitaires, bactériennes ou virales, contribue à renforcer la visibilité de l'aide française dans le domaine de la recherche médicale. Le soutien apporté par le ministère des affaires étrangères au réseau des Instituts Pasteur permet de soutenir l'excellence acquise par la France dans le domaine de la recherche médicale par rapport à ses principaux concurrents (ex. CDC américains) en élaborant, dans un contexte local, des solutions appropriées de lutte contre les maladies qui freinent le développement des pays du Sud et en contribuant à installer des systèmes de santé adaptés.

Cet appui n'est pas figé. Il tient compte de l'évolution de la situation sanitaire et des contextes politiques locaux à travers un dialogue permanent entre le département et les directions des relations internationales des institutions partenaires pour redéployer les ETI au terme de leurs missions vers des postes prioritaires (ex. redéploiement d'un poste en 2012 vers le nouvel Institut Pasteur du Laos).

Dans le domaine l'enseignement supérieur, le département compte actuellement 87 postes d'ETI, affectés dans des ministères, des universités et des établissements d'enseignement, essentiellement déployés dans les pays de solidarité. Ces ETI assurent des missions de conseil stratégique (conseiller du ministre de l'enseignement supérieur, conseiller de président d'université), de gestion de projets FSP et de direction d'établissements ou de filières d'enseignement supérieur. Ces missions ne sont pas assurées par les ACU ou ACSU qui ne disposent ni des compétences spécifiques requises ni de la disponibilité nécessaire pour répondre à des demandes de nature technique des partenaires.

En ce qui concerne l'enseignement supérieur, l'assistance technique apporte l'expertise nécessaire pour accompagner les mutations du système universitaire dans des contextes de transition. Elle contribue à mettre en place des filières professionnelles qui répondent aux besoins des entreprises locales et françaises et à constituer ou renforcer les réseaux inter universitaires avec la France. Dans les grands pays émergents et le Golfe, elle garantit et promeut, par sa présence au sein des instances de gouvernance, l'excellence académique française et le modèle français, ce qui contribue à renforcer les partenariats avec la France.

Ce rôle d'influence est devenu une priorité de l'assistance technique et a conduit à supprimer progressivement les postes d'ETI placés dans des fonctions dites de « substitution » (enseignement).

La mobilisation de ces ETI est un processus complexe qui fait intervenir plusieurs niveaux de responsabilité, tant en France que dans les pays bénéficiaires. Un dialogue permanent est entretenu entre le ministère, les ambassades, les États partenaires, les organismes français pourvoyeurs d'expertise. Ce dialogue est engagé :

- en amont du recrutement afin de garantir la qualité de l'expert. Pour cela, les postes s'assurent de la nature des besoins exprimés par les états bénéficiaires établissant des priorités pour un ciblage plus pertinent de notre intervention. Ce dialogue permet au poste d'élaborer pour chaque ETI une lettre de mission cosignée par le partenaire et au ministère de publier une fiche de poste, la plus précise possible, en accord avec l'ensemble des acteurs intervenant dans ce processus ;
- tout au long de leur mission, les ETI sont ainsi tenus de transmettre des rapports qui permettent un suivi régulier de leur travail et l'ajustement, voire si nécessaire, la réorientation de leurs missions et, plus largement, de l'action conduite. De plus, les ETI sont réunis régulièrement par le ministère, soit autour d'une thématique particulière, soit dans le cadre d'une réflexion régionale ou sous-régionale, à Paris ou localement. Ils rencontrent régulièrement les agents du ministère des Affaires étrangères et des postes chargés de la coopération dans leurs domaines.

3. Les structures de coordination

La présentation effectuée ci-dessus montre l'importance de la présence française à l'international dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche.

De nombreuses structures participent, plus ou moins activement et directement, à la coordination de cette activité depuis le niveau des établissements jusqu'à celui de l'État.

3.1. Les conférences d'établissements

Les établissements d'enseignement supérieur français sont organisés en trois conférences différentes dont les frontières se recoupent, certains établissements étant membres de deux, voire trois conférences, la conférence des présidents d'universités (CPU), la conférence des directeurs d'écoles françaises d'ingénieurs (CEDEFI), la conférence des grandes écoles (CGE).

L'article L. 233-1 du code de l'éducation prévoit que :

« La conférence des chefs d'établissements de l'enseignement supérieur est composée des responsables des Écoles françaises à l'étranger, des directeurs des instituts et des écoles extérieures aux universités ainsi que des deux conférences constituées respectivement :

- des présidents d'universités, des responsables des grands établissements et des directeurs d'Écoles normales supérieures ;*
- des responsables d'établissements d'enseignement supérieur, d'instituts ou d'écoles internes à ces établissements accrédités à délivrer le diplôme d'ingénieur et des directeurs des écoles d'ingénieurs autres que celles relevant du ministre chargé de l'enseignement supérieur, ayant le cas échéant, reçu l'approbation de leur autorité de tutelle.*

Ces deux conférences se réunissent séparément pour examiner les questions qui les concernent.

Chacune de ces deux conférences peut se constituer en association régie par la loi du premier juillet 1901 relative au contrat d'association ».

L'article L. 233-2 précise que :

« Les associations mentionnées (à l'article L233-1) ont vocation à représenter auprès de l'État, de l'Union européenne et des autres instances internationales compétentes en matière d'enseignement supérieur et de recherche les intérêts communs des établissements qu'elles regroupent ».

La conférence des présidents d'universités (CPU) dispose d'une commission des relations internationales et européennes (CORIE) et d'un conseiller pour les relations internationales. Mais elle souligne que les relations internationales relèvent avant tout des universitaires, des disciplines et des établissements et que la CPU ne peut avoir qu'un rôle modeste d'aide à la mutualisation, sachant que beaucoup d'établissements eux-mêmes n'ont pas mis en place une stratégie internationale globale. Ayant peu de moyens, elle ne dispose pas d'une cartographie consolidée par pays, zones géographiques ou secteurs disciplinaires.

Elle souhaite que la stratégie internationale soit un élément constitutif essentiel du contrat quinquennal des établissements avec le MESR.

Elle souhaite une meilleure articulation avec le ministère des affaires étrangères, notamment pour le choix des personnes recrutées dans le réseau des postes diplomatiques et pour l'échange d'information entre ce réseau et les établissements. Elle souhaite avoir des représentants, si possible conjointement avec les organismes de recherche, dans les principales capitales.

La conférence des directeurs d'écoles françaises d'ingénieurs (CEDEFI) qui regroupe environ 200 écoles publiques et privées est organisée avec des commissions spécialisées dont une commission internationale. En lien avec cette commission, existe un représentant du président auprès des organisations européennes qui est également chargé des relations avec les États-Unis et la Chine, un délégué aux affaires internationales également chargé des relations avec l'Amérique latine, un représentant à l'université franco-allemande et un représentant à l'université franco-italienne également chargé des relations avec l'Afrique et la Méditerranée. Une lettre de mission du président pour la commission internationale a prévu la mise en place d'un groupe de travail sur « *l'exportation du modèle français des écoles d'ingénieurs* ».

La CEDEFI a travaillé en étroite collaboration avec l'État pour la mise en place des « *fitech* » en Amérique latine (Brafitech avec le Brésil, Mexfitech avec le Mexique...).

La conférence des grandes écoles (CGE) est une association de la loi de 1901 regroupant des écoles d'ingénieurs, de management et de divers autres secteurs (art...) délivrant un diplôme national sanctionnant au moins cinq années d'études après le baccalauréat et conférant le grade de master, mais aussi des entreprises et diverses autres structures intéressées aux formations assurées par ces écoles.

Elle est organisée avec une dizaine de commissions dont une consacrée aux relations internationales. Cette commission se subdivise notamment en groupes géographiques.

Elle est dotée d'une délégation générale composée d'une quinzaine de personnes dont l'une se consacre à la dimension internationale.

La CGE effectue régulièrement une enquête sur « *les grandes écoles sur la scène internationale* ». La dernière a été établie en 2011 et fait apparaître un très large éventail de présence et d'activités des écoles sur la scène internationale.

3.2. Les coordinations thématiques

Comme on a pu le constater dans le descriptif des implantations « *physiques* » à l'étranger, des coordinations se structurent sur le terrain, autour de projets d'intérêt commun, des établissements mutualisent des moyens, des fonctions support, et parfois même des personnels.

Des structures de coordination se sont également mises en place, notamment par thèmes :

- une agence interétablissements pour la recherche et le développement (AIRD) ;

- une agence universitaire de la francophonie (AUF) ;
- des Alliances, au nombre de cinq : ALLENI, ALLISTENE, ANCRE, ATHENA, AVIESAN.

Il convient d'emblée de souligner que l'AIRD et l'AUF sont organisées autour de thèmes que l'on peut qualifier de politiques, tandis que les Alliances se structurent autour de thèmes scientifiques.

3.2.1. L'AIRD

La création de cette agence⁴⁴ est la concrétisation des préconisations des CICID⁴⁵ du 18 mai 2005, confirmées par celui du 5 juin 2009 :

« La création d'une telle agence permettrait d'associer l'ensemble de la communauté scientifique française à la recherche pour le développement et de garantir sa qualité et son efficacité. Elle augmenterait sa visibilité internationale et pourrait participer à l'élaboration de stratégies européennes et multilatérales ».

L'AIRD devait jouer un rôle d'incitation et de soutien aux programmes de recherche et développement, pour et avec le sud, et répondre au besoin maintes fois exprimé par les partenaires du sud, de bénéficier d'un accès unique aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche français. En effet, si le nombre et la diversité de ces derniers représentent une richesse indéniable pour la France, ils deviennent un handicap lorsque ces établissements se projettent à l'étranger, de manière souvent dispersée, parfois redondante, voire concurrentielle. C'est à ce besoin d'articulation et de mise en cohérence des programmes de recherche et des partenariats scientifiques, que la création de l'agence avait l'ambition de répondre.

Cette agence, positionnée au sein de l'IRD, est plus particulièrement chargée de :

- Mobiliser les établissements de recherche et d'enseignement supérieur et les autres institutions concernées sur toute question de science liée au développement et d'animer la réflexion sur ces sujets ;
- Programmer des activités scientifiques au service du développement et contribuer au financement de ces dernières ;
- Ouvrir le réseau des implantations de l'institut aux autres acteurs de la recherche française, européenne et étrangère, en veillant à sa cohérence avec les dispositifs français à l'étranger déjà existants.

L'agence a été dotée d'un comité de coordination (CoCoo) composé notamment des organismes partenaires, le CIRAD, le CNRS, la CPU, l'INSERM, l'Institut Pasteur et l'IRD et de représentants du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et du ministère des affaires étrangères. Ce comité est un lieu d'échange d'informations sur les actions scientifiques de la France avec les pays du sud, de suivi de l'activité de l'AIRD et d'incubation de nouveaux programmes ou activités.

⁴⁴ Décret n° 2010-594 du 3 juin 2010.

⁴⁵ Comité interministériel de la coopération internationale et du développement.

L'agence a également été pourvue d'un conseil d'orientation, le CORA, structuré en deux collèges, nord, qui regroupe les ministères de tutelle, les établissements fondateurs de l'AIRD et les cinq Alliances, et sud, dans lequel siègent treize personnalités scientifiques issues des pays du sud. Le CORA est le lieu de débats et d'échanges nord-sud sur les enjeux de partenariat et de coopération en matière d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation au service du développement.

Cependant, cette agence, de création récente, n'a pas encore réussi à asseoir sa légitimité, que ce soit auprès des membres fondateurs, ou auprès des partenaires du sud⁴⁶. Un récent rapport des inspections générales du ministère des affaires étrangères et de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche a préconisé le transfert de ses activités à l'Agence nationale pour la recherche (ANR), qui intégrerait ainsi la fonction de programmation de la recherche partenariale au sud. Les réflexions sont en cours quant au devenir de ce dispositif.

3.2.2. L'AUF

L'AUF possède un double statut, à la fois association d'universités et agence spécialisée de la francophonie en matière d'enseignement supérieur et de recherche. Elle est issue de l'association des universités entièrement ou partiellement de langue française (AUPELF), créée à Montréal en 1961, sur l'initiative de 40 universités, transformée en AUPELF-UREF, puis en AUF en 1998, à la demande du secrétaire général de la francophonie, M. Boutros Boutros-Ghali. Son budget est de 40 M€, dont 25 viennent du MAE, 2 du MESR et 3 du Canada fédéral. 12 % des ressources proviennent de grands contrats.

Ses instances sont au nombre de six : l'assemblée générale, qui réunit, tous les quatre ans, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche membres de l'AUF ; le président⁴⁷ de l'AUF, qui est élu par l'assemblée générale ; le conseil associatif, composé d'universitaires, qui a pour mission de statuer sur les demandes d'adhésions, renforcer la solidarité entre les établissements d'enseignement supérieur et de recherche membres de l'AUF ; le conseil d'administration qui réunit à la fois des représentants universitaires et des représentants des États et des gouvernements ; le conseil scientifique composé de personnalités choisies pour leurs compétences académiques ; enfin, le recteur⁴⁸ qui assure la direction exécutive de l'agence ; il est élu par le conseil d'administration pour un mandat de quatre ans, renouvelable une fois.

⁴⁶ Sur les raisons de cette absence de légitimité, cf. rapport d'inspection sur l'IRD, par l'IGAE et l'IGAENR, juin 2013.

⁴⁷ Le président de l'AUF est M. Abdellatif Miraoui, président de l'université Cadi Ayyad de Marrakech (Maroc). Il a été élu lors de l'assemblée générale de Sao Paulo le 9 mai 2013.

⁴⁸ Le poste de recteur de l'AUF est actuellement occupé par M. Bernard Cerquiglini, élu une première fois en 2007, puis reconduit dans cette fonction en 2011 pour un nouveau mandat de quatre ans. Le recteur est assisté dans ses fonctions par une secrétaire générale, Mme Wanda Diebolt, ainsi que par un vice-recteur à la programmation et au développement, M. Pierre Noreau et un vice-recteur à la vie associative et coordination des régions, M. Émile Tanawa.

Elle a son siège à Montréal, ses services centraux à Paris, et possède un réseau de dix bureaux régionaux⁴⁹, sept antennes⁵⁰, et est implantée sur les cinq continents. Près de 800 universités ou établissements⁵¹, dans 98 pays⁵², appartiennent à ce réseau. Même si ce n'est pas sa vocation première, l'AUF joue un rôle non négligeable dans le rayonnement international des universités françaises.

L'AUF a mis en place six instituts de la francophonie (Yaoundé, Tunis, Maurice, Hanoï, Vientiane, Sofia) qui dispensent des formations professionnelles de niveau master ou doctorales, dans des domaines répondant à une demande spécifique régionale. Ces instituts ont également une vocation internationale, puisque les étudiants francophones de tous les pays peuvent s'y inscrire.

D'autre part, elle s'implique résolument dans le nouvel espace d'enseignement numérique, en mettant en place plus de 40 campus numériques, qui délivrent 80 diplômes, dont la moitié sont délivrés par des universités françaises.

Des commissions régionales d'experts sont organisées avec le soutien des postes diplomatiques. Lors de l'entretien que la mission a eu avec l'AUF dans ses bureaux parisiens, l'excellence des relations avec Campus France a été soulignée. Des discussions sont en cours pour coordonner des actions en faveur de la mobilité étudiante et du numérique. Les relations avec la CPU ont été qualifiées de ponctuelles, tandis que les relations avec le CIEP ont été définies comme très rares, étant donné le caractère essentiellement universitaire de l'agence et le CIEP apparaissant comme dédié à l'enseignement secondaire.

3.2.3. Les Alliances

Les Alliances, quant à elles, se sont structurées autour de thématiques scientifiques. Dans la définition de leurs priorités, c'est l'excellence scientifique qui est le critère quasi-exclusif. Contrairement à l'AIRD, par exemple, où la notion d'aide au développement est centrale, et à l'AUF qui s'organise autour du thème de la francophonie, qui correspond à une stratégie politique de réseau d'influence, les Alliances sont portées par des établissements qui sont totalement engagés dans la compétition internationale, et ont de fait un seul objectif, celui de l'excellence scientifique. D'autre part, la réponse à des appels à projets contribuant de manière non négligeable à leur financement, et la coordination autour de thématiques proches devenant de plus en plus nécessaire, les établissements ont été amenés à travailler plus étroitement ensemble dans le cadre des Alliances thématiques.

Cinq Alliances ont vu le jour en 2009 et 2010 : AVIESAN dans le domaine des sciences de la vie de la santé, ALLENI dans celui de l'environnement, ANCRE dans celui de l'énergie,

⁴⁹ Port au Prince, Paris, Bruxelles, Bucarest, Beyrouth, Hanoï, Antananarivo, Yaoundé, Dakar. Le 10^{ème} bureau régional a été créé en janvier 2012 à partir de la scission du bureau Europe de l'ouest et Maghreb. Le bureau est installé à Rabat et représente l'AUF en Tunisie, en Algérie et au Maroc, auprès de 98 établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

⁵⁰ Burundi, Moldavie, Cambodge, Laos, Vietnam, Brésil, Vanuatu.

⁵¹ 140 établissements français en sont membres.

⁵² Il est notable que le nombre de pays est largement supérieur à celui des pays appartenant à l'OIF (57 membres et 20 observateurs).

ALLISTENE pour les sciences et technologies de l'information, ATHENA pour les sciences humaines et sociales.

AVIESAN

Cette Alliance nationale pour les sciences de la vie et de la santé a été créée le 8 avril 2009 par l'INSERM, le CNRS, le CEA, l'INRA, l'INRIA, l'IRD, la conférence des présidents d'université et l'Institut Pasteur. Son ambition affichée est de « *renforcer l'excellence et le positionnement mondial de la recherche française dans ce domaine* ».

Elle est structurée en dix Instituts thématiques multi-organismes (ou ITMO). Il est bien spécifié que les ITMO ne sont « *ni opérateurs de recherche ni agences de moyens, mais des instances d'animation et de coordination nationale qui auront, par exemple, une influence forte sur les thématiques des appels à projets de l'Agence nationale de la recherche en fédérant des communautés scientifiques et en identifiant les défis majeurs à soutenir* ».

L'élaboration de la programmation scientifique et la coordination des actions sont assurées, au sein de l'Alliance, par un conseil de coordination qui est composé des directeurs des organismes membres ainsi que de ceux des différents ITMO.

On notera également la mise en place de trois groupes de travail géographiques : groupe Europe AVIESAN, groupe AVIESAN international, groupe AVIESAN Sud.

ALLENVI

L'Alliance nationale pour l'environnement a officiellement vu le jour en février 2010. Les douze membres fondateurs d'ALLENVI sont le BRGM, le CEA, l'IRSTEA, le CIRAD, le CNRS, la CPU, l'IFREMER, l'INRA, l'IRD, l'IFSTTAR, Météo France, le Muséum national d'histoire naturelle⁵³. Elle s'est structurée autour de 13 groupes thématiques.

Le principe de la gouvernance d'ALLENVI, comme celui des autres Alliances, est celui de la collégialité. Autour du conseil de l'Alliance composé des présidents et directeurs généraux des 12 membres fondateurs ; un président et 5 vice-présidents élus par le conseil pour deux ans, en charge chacun d'une priorité stratégique ; un secrétariat exécutif ; un comité de pilotage scientifique composé des directeurs scientifiques de ses membres ; quatre groupes d'appui (Europe, valorisation, communication et prospective) qui viendront seconder les 13 groupes thématiques scientifiques.

Deux missions prioritaires lui sont assignées :

« Une mission programmatique en recherche environnementale : définir les priorités de recherche qui seront proposées aux agences de financement et au gouvernement. »

⁵³ 15 membres associés ont rejoint ALLENVI : AGREENIUM, l'ANDRA, l'ANSES, le CEDEFI, la CGE, le CNES, la FRB, l'IFP, l'IGN, l'INERIS, l'INRIA, l'IPEV, l'IRSN, le LNE, le SHOM.

Une mission de coordination nationale : renforcer les coopérations entre établissements de recherches et d'enseignements supérieur et acteurs économiques du monde économique dans les domaines de l'« alimentation, eau, climat, territoire ».

Le développement du volet international est en phase d'organisation, relevant davantage de l'alignement programmatique que du pilotage. La réflexion est plus particulièrement conduite sur la relation entre chercheurs et diplomatie scientifique.

ANCRE

L'Alliance nationale de coordination de la recherche pour l'énergie, ANCRE, dont les quatre membres fondateurs⁵⁴ sont le CEA, le CNRS, la CPU et l'IFPEN, a été créée le 17 juillet 2009. ANCRE a pour objectif majeur de « *définir à partir de travaux de prospective une programmation nationale cohérente et lisible pour la R&D dans le domaine de l'énergie* ».

Neuf groupes programmatiques ont été mis en place : cinq d'entre eux concernent les sources d'énergie, trois les secteurs d'usage, un neuvième groupe, intitulé « *prospective énergétique globale* », est appelé à faire la synthèse scientifique et technico-économique des différentes filières et à suivre la dimension internationale. Les conclusions et recommandations de programmes ou actions qui en résultent sont proposées aux partenaires sous forme de feuilles de route et aux agences de financement de la recherche.

Pour renforcer son efficacité, l'ANCRE affiche sa volonté d'agir en concertation avec l'EERA (Alliance européenne sur la recherche en énergie).

ALLISTENE

L'Alliance des sciences et technologies du numérique a été créée le 17 décembre 2009. Elle regroupe six acteurs clés de la recherche française : la CDEFI (conférence des directeurs d'écoles et formations d'ingénieurs), le CEA, le CNRS, la CPU, l'INRIA et l'Institut mines télécom.⁵⁵

L'Alliance ALLISTENE a pour mission de :

« Contribuer de manière déterminante au développement scientifique, technologique et économique de notre pays, et plus largement de l'Union européenne, dans le domaine des sciences et technologies de l'information et de la communication et des impacts sur l'environnement, l'économie, le bien-être et la santé humaine ».

Son champ d'intervention recouvre le troisième axe prioritaire de la stratégie nationale de recherche et d'innovation, définie par le gouvernement en 2009 : l'information, la communication et les nanotechnologies. Il correspond à l'ensemble du champ des sciences et technologies de l'information et de la communication.

⁵⁴ On compte aujourd'hui 15 membres associés : ANDRA, BRGM, CDEFI, CEMAGREF, CIRAD, CSTB, IFREMER, INERIS, INRA, IFSTTAR, INRIA, IRD, IRSN, LNE, ONERA.

⁵⁵ Membres associés : l'INRA, l'INRETS et l'ONERA.

Elle s'appuie sur six groupes de travail appelés « *groupes programmatiques* » formés de chercheurs de haut niveau, et sur une répartition des tâches entre un président du comité de coordination (Cocor) en charge de l'animation globale et cinq vice-présidents en charge de l'animation du travail d'ALLISTENE sur chacune de ses grandes missions ainsi définies : prospective et stratégie globale / enjeux des formations supérieures / coopération européenne et internationale / valorisation et relations industrielles / communication.

Un groupe spécifique est consacré à la coopération européenne et internationale et plus particulièrement à l'interaction des priorités et des programmes nationaux avec les différentes initiatives européennes et internationales dans ce domaine.

L'Alliance s'est également dotée d'une commission de réflexion sur l'éthique de la recherche en sciences et technologies du numérique (CERNA). Enfin, elle a créé un consortium de valorisation thématique du numérique (CVstène) dont l'objectif est de « *renforcer l'efficacité du système de recherche et d'innovation en matière de transfert dans le domaine des sciences et technologies du numérique* ».

ATHENA

L'Alliance thématique nationale des sciences humaines et sociales, est officiellement créée le 22 juin 2010. ATHÉNA regroupe quatre acteurs clés de la recherche française dans ce domaine : le CNRS, la CGE (conférence des grandes écoles), la CPU, l'INED (Institut national des études démographiques).

Ses missions sont ainsi définies :

« Concevoir les moyens de consolider les dispositifs d'accueil de la qualité scientifique (Institut universitaire de France, chaires d'excellence, Instituts d'études avancées, Maisons des sciences de l'homme etc.).

Faire des propositions pour développer les interfaces et les coopérations entre les acteurs de la recherche en matière d'infrastructures de recherche et grands équipements (bibliothèques, numérisation).

Définir des stratégies pour la diffusion et l'internationalisation des SHS (Écoles françaises à l'étranger, réseau des Instituts français de recherche à l'étranger, etc.).

Aider à la programmation de la recherche à moyen et long terme et participer à la veille et la prospective scientifique.

L'Alliance doit permettre de mettre en cohérence les stratégies de recherche des universités et des établissements d'enseignement supérieur et celle des organismes de recherche, telle celle du CNRS, qui joue un rôle structurant pour la recherche, en particulier par l'intermédiaire de l'INSHS ».

Cette Alliance s'est peu à peu solidement structurée autour d'une présidence, (président, vice-président, déléguée générale), d'un directoire composé des représentants des membres fondateurs, et élargi en 2013 aux membres associés, d'un comité d'orientation, composé d'une quarantaine de scientifiques. En outre, des groupes d'activité multi-opérateurs (GAMOs) proposent des actions de coopération interinstitutionnelle sur la base des décisions prises par le directoire et s'appuient sur l'expertise des groupes prospectifs (GPROs).

Il est à noter que l'Alliance s'est récemment dotée d'un groupe consacré à l'international, composé de membres de multiples établissements.

Un rapport du groupe de travail sur l'internationalisation des SHS remis en 2012 au directoire de l'Alliance ATHENA a insisté sur l'importance en France de définir une stratégie nationale d'internationalisation combinant excellence et innovation, attractivité et mobilité. Les conclusions du groupe de travail ont abouti à la création d'une infrastructure NEFIAS (*network for internationalizing advanced science*).

NEFIAS participera au travail de mutualisation des bonnes pratiques, d'identification des synergies et la définition des actions support communes en phase avec les grandes priorités de l'espace européen de la recherche et de l'Alliance européenne des SHS créée en 2010.

Elle est conçue comme un service au bénéfice des institutions et des communautés de chercheurs, de leur mobilité internationale et de leur capacité à développer des réseaux internationaux, et vise à mettre en œuvre trois types d'actions : veille et collecte d'informations, diffusion de ces informations, impulsion de synergies.

Enfin, « *ces trois registres d'actions seront déployés en concertation avec les grands acteurs de la mobilité internationale entrante et sortante (IEA, UMIFRE, EFE, MSH...) et les différents groupes français de coordination à l'échelle européenne et internationale* ».

3.2.4. AGREENIUM

Le consortium AGREENIUM a été créé en mai 2009. Son objectif est d'abord de construire une offre française en recherche et enseignement supérieur agronomiques et vétérinaires, et ensuite de la promouvoir au niveau international.

Pour répondre à cette ambition, les membres fondateurs d'AGREENIUM (l'INRA, le CIRAD, AgroParisTech, Agrocampus Ouest, Montpellier SupAgro et l'École nationale vétérinaire de Toulouse) ont entamé un processus de mutualisation de leurs compétences d'appui à l'international.

L'INRA et le CIRAD ont créé une direction des relations internationales mutualisée.

Au plan international, les représentants INRA - CIRAD et les directeurs régionaux du CIRAD à l'étranger deviennent en outre représentants d'AGREENIUM. L'INRA met à sa disposition les agents de sa mission des relations internationales. De son côté, le CIRAD affecte à AGREENIUM, à temps complet ou partiel, des agents de sa direction générale déléguée à la recherche et à la stratégie, notamment ses Directeurs régionaux implantés à l'étranger⁵⁶, ainsi que sa déléguée à l'enseignement supérieur et à la formation. Vingt agents sont ainsi mis à la disposition ou affectés à AGREENIUM par l'INRA et le CIRAD. De leur côté, les établissements d'enseignement supérieur agronomique et vétérinaire s'engagent à mobiliser les ressources humaines nécessaires pour porter ou participer à des projets communs à l'international. Montpellier SupAgro a ainsi affecté à mi-temps l'un de ses cadres pour aider au montage de projets de Masters et de Doctorats dans le cadre des programmes européens

⁵⁶ La plupart des directeurs régionaux du CIRAD deviennent ainsi des représentants d'AGREENIUM.

Erasmus Mundus et étudie la mise à disposition d'AGREENIUM de membres de son équipe d'ingénierie de la formation.

3.2.5. *Un exemple spécifique de coordination thématique dans le cadre de la diplomatie scientifique : la commission consultative des recherches archéologiques à l'étranger*

Depuis 1945, le ministère des affaires étrangères et européennes joue un rôle central dans l'archéologie française à l'étranger. À la différence de pays ayant fait le choix, comme l'Allemagne, d'un Institut archéologique national disposant de l'ensemble des moyens de l'intervention scientifique extérieure, le dispositif français repose sur la complémentarité des acteurs institutionnels : le MAEE pour le financement des missions à l'étranger, les universités et le CNRS pour la formation et l'emploi des chercheurs, le ministère de la culture et de la communication, tutelle de l'archéologie métropolitaine et disposant à ce titre de compétences techniques et scientifiques précieuses pour les missions extérieures et le MESR à travers l'Agence nationale de la recherche (ANR) qui intervient dans le financement de projets.

Sur la base de moyens budgétaires annuels maintenus quasiment à la même hauteur sur la dernière décennie (près de 3 M€), le soutien aux missions est pluriannuel et de long terme, ce qui permet le développement de relations scientifiques pérennes entre les chercheurs français et les partenaires des pays hôtes. Ce soutien à la recherche archéologique française à l'étranger passe également par la structuration de grands partenariats pour la recherche et la restauration de sites majeurs tels que celui d'Angkor au Cambodge (7,5 M€ depuis 1995), l'octroi de bourses, et l'action des instituts français de recherche à l'étranger sous cotutelle MAEE / CNRS.

La commission consultative des recherches archéologiques à l'étranger (dite « *commission des fouilles* ») a été créée en 1947 et son fonctionnement actuel est régi par l'arrêté du 4 octobre 1995. Elle est composée de 10 membres de droit (dont le CNRS, l'académie des inscriptions et belles lettres, les directeurs des quatre Écoles françaises à l'étranger, le ministère de la culture...), et de 20 membres nommés par le ministre des affaires étrangères, représentants des institutions de la recherche française compétente en matière d'archéologie en France (Collège de France, musée du Louvre, Muséum national d'histoire naturelle, universités...) ou à l'étranger (Institut allemand d'archéologie, musée national du Mali). Ses membres sont nommés par arrêté du ministère des affaires étrangères pour des mandats de quatre ans renouvelables une fois. Ils effectuent leur mandat à titre gratuit. Elle se réunit annuellement en séance plénière. La commission ne possède pas de budget de fonctionnement, les membres effectuent leur mandat à titre gratuit.

La commission conseille le Quai d'Orsay dans le choix des projets archéologiques qu'il soutient à l'étranger, elle rend des avis scientifiques et budgétaires sur les demandes d'allocations de recherche adressées au ministère des affaires étrangères. Elle a examiné lors de la dernière session (2012) 168 dossiers et a remis 168 rapports techniques.

3.3. Les établissements dédiés à l'action internationale

Plusieurs institutions, créées dans des circonstances et à des moments divers sont totalement dédiées à l'activité internationale.

3.3.1. *Campus France*

C'est par la loi du 27 juillet 2010, que l'EPIC Campus France se voit assigner les missions de valorisation et de promotion à l'étranger du système français d'enseignement supérieur et de formation professionnelle, d'accueil des étudiants étrangers, de gestion des bourses, des stages et autres programmes de mobilité internationale des étudiants et des chercheurs. L'établissement est régi par décret du 30 décembre 2011. Il est présent dans 110 pays avec 180 espaces d'informations.

Le conseil d'administration comprend 29 membres, dont 13 représentants de l'État (5 MAE, 3 MESR, 1 MEN, 1 budget, 1 agriculture, 1 culture) manque 1.

Ce décret prévoit, en son article 12, un conseil d'orientation relatif aux modalités d'accueil des étudiants et chercheurs étrangers en France. Il comprend 19 membres, dont six représentants de l'État (MAE, MESR, MEN, intérieur, agriculture et culture), et trois des conférences d'établissement

Un forum a été créé, conçu comme une plate-forme de réflexion et de débats, réunissant 150 établissements, répartis dans sept commissions.

La coordination des travaux du forum Campus France, est assurée par un bureau, présidé par un représentant de la conférence des présidents d'université et de deux vice-présidents issus respectivement de la conférence des grandes écoles et de la conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs. De ce forum émergent des recommandations transmises au conseil d'administration.

Des sessions de formation ont lieu régulièrement, en France et à l'étranger, pour les agents locaux (330) des SCAC chargés des espaces Campus France.

Des relations nouvelles se nouent avec les opérateurs de recherche (cf. au Brésil, au niveau des doctorants).

L'établissement répond à des appels d'offres internationaux (cf. projet IMPI, consistant en l'élaboration d'indicateurs permettant de mesurer le degré d'internationalisation des établissements, projet Promodoc, visant à renforcer l'attractivité des études doctorales en Europe...).

Lors de l'entretien avec la direction de Campus France, la mission a pris note des regrets de la direction générale :

- de n'avoir de relations formalisées et régulières, ni avec le MESR, ni avec le MAE, permettant d'associer l'opérateur à la stratégie en matière d'internationalisation de l'enseignement supérieur des deux ministères

(l'affaiblissement de la DREIC, au profit de la DGESIP est souligné, et même déploré) ;

- de ne pas avoir de vision claire de l'ensemble des contrats quadriennaux des établissements ;
- de constater que les établissements ont leur propre stratégie internationale, et que certains d'entre eux ont leur propre représentant à l'étranger (Sciences Po en Inde...).

Enfin, une enquête récente⁵⁷ montre que 74 % des nouveaux arrivants se sont renseignés sur le site de Campus France.

Les programmes de soutien à la mobilité des chercheurs (partenariats Hubert Curien / PHC ou assimilés) constituent un instrument privilégié de la coopération scientifique. Ils sont pilotés en France par le ministère des affaires étrangères en liaison avec le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et une ou plusieurs institutions partenaires à l'étranger.

Les projets sont financés à parité par la France et le pays partenaire. Les financements accordés couvrent le surcoût international des projets de recherche : frais de transport et de séjour des chercheurs à l'occasion de leur accueil dans les laboratoires partenaires. Certains programmes permettent également de soutenir la formation à travers des bourses de stage et de doctorat, et de couvrir, de façon exceptionnelle, certains frais de fonctionnement (appui logistique).

La gestion des appels à propositions et des mobilités, pour l'essentiel des programmes, est confiée à Campus France. Cette gestion s'appuie, depuis 2004 et pour l'essentiel des programmes, sur un système de traitement de l'information en ligne, développé et hébergé par l'opérateur à la demande du MAE, afin de permettre la capitalisation d'informations sur les projets, la dématérialisation des dossiers et la mise en place de tableaux de bord.

Les textes d'appel à propositions sont communiqués à Campus France qui procède à leur mise en ligne sur son site internet. Les candidatures sont saisies en ligne par leurs porteurs de projets via un formulaire électronique disponible sur le site Internet de Campus France. Après la clôture de l'appel à propositions, Campus France assure la transmission des dossiers de candidature remplis en ligne par les candidats à l'instance d'évaluation placée auprès du MESR (mission d'expertise internationale – MEI). À l'issue de l'évaluation française et de celle du pays partenaire, le MAE organise la réunion bilatérale de sélection des projets. Les financements permettent la prise en charge des mobilités, allocations d'entretien, frais de transports internationaux des chercheurs étrangers et/ou français et, de manière accessoire, pour certains programmes, d'autres dépenses liées aux projets. Les montants des per diem et allocations, et du plafond éventuel de remboursement des frais de transport propres à chaque programme sont notifiés à campus France par les postes, en conformité avec la réglementation en vigueur.

⁵⁷ Baromètre TNS Sofres réalisé avec Campus France, rendu public en novembre 2013.

3.3.2. *L'Agence Europe éducation formation France (A2E2F)*

L'agence est mandatée par la Commission européenne, depuis 1995, pour assurer la promotion et la gestion de programmes et dispositifs communautaires de mobilité. Elle est localisée à Bordeaux et emploie environ 90 personnes.

L'agence est un groupement d'intérêt public placé sous la tutelle de trois ministères le MESR, le MEN et le ministère en charge de la formation professionnelle. Mais y participent également le ministère de l'agriculture et le ministère du budget. Son directeur souhaiterait une interministérialisation plus forte compte tenu de compétences relevant d'autres ministères (intérieur, santé, culture, jeunesse et sports).

Le MEN et le MESR sont représentés au conseil d'administration par la DREIC.

Le commissaire du gouvernement placé auprès du GIP est le recteur-chancelier de Bordeaux.

Le groupement a pour objet :

« – de promouvoir et mettre en œuvre des programmes et dispositifs communautaires relatifs à l'éducation et à la formation professionnelle initiale et continue, notamment le programme éducation et formation tout au long de la vie, les programmes Erasmus Mundus et Tempus, les dispositifs Europass et Euroguidance, experts ECVET, experts de Bologne et plan pour l'éducation des adultes ;

– de rapprocher les dispositifs nationaux d'éducation et de formation susceptibles de bénéficier des programmes communautaires ;

– de veiller à l'articulation et à la cohérence de la mise en œuvre des programmes communautaires avec les politiques nationales de l'éducation, de la formation et de l'emploi ;

– de définir des objectifs, de mesurer l'impact des programmes et des dispositifs, et de procéder à leur évaluation interne dans le cadre de la LOLF. »

Le groupement est constitué entre les membres suivants :

- l'État, représenté par cinq ministres ;
- le Centre national des œuvres universitaires et scolaires ;
- le Centre international d'études pédagogiques ;
- l'université Paris 4 ;
- l'université Bordeaux 4 ;
- la conférence des présidents d'universités ;
- l'association des régions de France ;
- l'association des maires de France ;
- CCI France.

Malgré la modification récente de cette composition (arrêté du 16 octobre 2013 portant approbation de la modification de la convention constitutive du GIP Agence Europe

éducation, formation France publié au JO du 7 novembre 2013 qui a notamment introduit l'ARF, l'AMF et CCI France), certaines questions demeurent, notamment sur la pertinence de l'ambition de développement international accentué (création d'un réseau d'agences homologues, d'un « *think tank* », d'une revue internationale sur la mobilité).

3.3.3. Le Centre international d'études pédagogiques

Créé en 1945, le CIEP est un établissement public administratif régi par le décret n° 87-235 du 12 Mai 1987.

Son action s'organise autour de deux pôles, la langue française en logique « *français langue étrangère (FLE)* » et l'éducation.

Dans le premier pôle, les activités principales sont la mobilité (assistants de langue, bourses linguistiques...), la certification en FLE (DELFI, DALF, test de connaissance du français TCF,...), délivrance du label qualité pour les centres FLE. Il est à relever la concurrence avec le label FLI du ministère de l'intérieur pour les immigrés.

Dans le second pôle, les deux activités principales sont la coopération en éducation et la reconnaissance des diplômes.

La coopération en éducation se traduit par la formation d'enseignants étrangers et par la réponse à des appels d'offres internationaux souvent sur des sujets concernant l'enseignement supérieur. Cette activité se traduit aussi par la reconnaissance des diplômes. Le CIEP est *Centre European network of information centers-national academic recognition information centers*, ENIC-NARIC France, depuis 2004. 80 % des demandes concernent l'enseignement supérieur. Le CIEP est actuellement en difficulté pour faire face à la demande croissante en ce domaine, notamment pour les professions réglementées.

Le conseil d'administration, présidé par un ambassadeur, comprend cinq représentants du MEN (IGEN, DAF, DGESCO, DREIC, recteur de Versailles), un représentant du MESR (DGESIP), deux représentants du MAE, trois personnalités et quatre représentants du personnel.

Le rapport d'activité, comme la rapide analyse ci-dessus, montre que beaucoup de ses interventions concernent l'enseignement supérieur.

3.4. Les instruments d'observation

Deux structures relèvent de cette catégorie, l'ADIT et l'OST.

L'Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT) a été créée sous forme d'établissement public industriel et commercial par décret n° 92-472 du 25 Mai 1992. Elle a été transformée en société anonyme par décret n° 2001-1213 du 19 décembre 2001 et partiellement privatisée en 2011 (l'État détient 34 % du capital). Elle assure depuis l'origine un service public de diffusion des informations en provenance des ambassades sous la forme de bulletins électroniques. Les 41 « *BE pays* » sont largement diffusés puisque on dénombre

290 000 abonnements et 450 000 visiteurs / mois. Une réflexion est engagée pour un projet de veille plus « *stratégique* » portant notamment sur les technologies-clés.

Elle a fortement développé ses activités à destination des acteurs privés avec un pôle « *intelligence stratégique* », un pôle « *intelligence territoriale* » et un pôle « *management et gestion du risque* ». Elle se présente comme acteur majeur de la mise en œuvre d'une politique nationale de veille concurrentielle et stratégique.

L'Observatoire des Sciences et des techniques (OST)

L'OST conçoit et produit des indicateurs relatifs à la recherche et l'innovation dans une logique de comparaison internationale. Il s'appuie sur un système d'information exploitant des données de référence issues de sources multiples.

L'OST est un groupement d'intérêt public dont la convention constitutive est en cours de renouvellement. 15 institutions en sont membres : quatre ministères (MESR, MRP, ministère de la défense, MINEFI), neuf organismes de recherche, la CPU et l'ANRT.

L'observatoire met à disposition ses données et ses analyses, notamment par un rapport biennal.

Interactions avec l'activité de veille scientifique réalisée par le réseau du ministère des affaires étrangères

Le ministère des affaires étrangères met en œuvre depuis de nombreuses années un programme de collecte et de diffusion de l'information scientifique et technologique mondiale, en s'appuyant sur le réseau des services scientifiques des ambassades. La veille stratégique réalisée par le réseau diplomatique, outil essentiel de la diplomatie scientifique, est également conçue comme un instrument de promotion de l'innovation, au service de la recherche et des entreprises, s'inscrivant également dans les objectifs de la diplomatie économique.

Le produit de cette activité de veille est diffusé aux acteurs français, scientifiques et économiques (organismes de recherche, industriels et pôles de compétitivité) par bulletins électroniques, via l'agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT) et par les fiche Curie recherche.

Récemment, les services scientifiques des ambassades ont été mobilisés pour contribuer aux travaux de la commission innovation 2030, mise en place en avril 2013 par le Président de la République. Les informations produites par les postes ont été centralisées par l'ADIT, qui a joué le rôle d'interface avec les membres de la commission innovation. À l'issue de ces consultations, celle-ci a identifié sept grands secteurs à fort impact économique : le stockage de l'énergie, le recyclage des matières, la valorisation des richesses marines, les protéines végétales et la chimie verte, la médecine individualisée, la *silver economy* (les innovations au service de la longévité) et les *big data* (mieux stocker les données pour tirer parti de la révolution numérique). Afin d'accompagner les recommandations de la commission innovation, le MAE a décidé de continuer de mobiliser le réseau scientifique par la mise en place d'une veille stratégique ciblée. L'objectif est de proposer aux acteurs français concernés

(entreprises, pôles de compétitivités, organismes de recherche...) des informations spécifiques relatives aux sept secteurs clés identifiés par la commission innovation. En lien avec l'ADIT, un nouveau produit de veille a été mis en place, les bulletins électroniques stratégiques (Best). Le MAE a par ailleurs demandé à l'ADIT de réaliser un bulletin France afin de faire connaître à nos partenaires étrangers les innovations françaises dans ces sept secteurs.

Pour le MAE, l'OST a assuré jusqu'en 2012 une prestation spécifique dans le domaine de la veille scientifique consistant à produire, en coopération avec les postes, des synthèses sur les systèmes de recherche des pays étrangers, dites « *fiches Curie + recherche* ».

Compte-tenu de contraintes liées à la propriété intellectuelle des bases de données utilisées par l'OST pour renseigner les indicateurs, la diffusion de ces fiches, qui se faisait auparavant auprès de l'ensemble de la communauté scientifique française par l'intermédiaire du site France diplomatie, a dû être restreinte depuis 2009. Les fiches n'étaient plus disponibles que sur l'intranet du MAE, et donc accessibles seulement sur demande pour tout interlocuteur extérieur. Cette restriction ainsi que l'abandon par l'OST de la publication de son rapport biennal sur les indicateurs des sciences et technologies dans le monde, ajoutés à la contraction des moyens budgétaires du MAE, l'ont conduit à décider l'arrêt de sa participation au GIP en 2012. Depuis lors, la direction générale de la mondialisation a demandé aux postes de continuer à prendre en charge intégralement la réalisation des fiches sur la base d'un modèle commun formalisé, comme ils le font déjà pour les fiches Curie enseignement supérieur.

3.5. La coordination pour les affaires européennes

Le domaine de l'Europe communautaire relève d'une organisation particulière de l'action de l'État et de développements très spécifiques pour ce qui concerne les activités des établissements.

Sont évoqués ci-dessous quelques éléments particuliers concernant la coordination des actions conduites par la France pour s'articuler avec les politiques développées au niveau communautaire.

3.5.1. Le cadre général

La recherche et l'enseignement supérieur sont traités dans différentes instances de l'Union européenne. Ainsi la recherche qui est une compétence partagée entre l'Union et les États membres est abordée en conseil de compétitivité et l'enseignement supérieur en conseil éducation, jeunesse et culture. Par conséquent, à la représentation permanente auprès de l'Union européenne, ce sont des personnes différentes qui interviennent sur ces sujets.

L'ensemble des actions de l'Union en matière de recherche sont reprises dans un programme cadre pluriannuel. Le premier programme cadre a été lancé en 1984. Le septième programme cadre pour la recherche et le développement technologique s'est achevé en décembre 2012. Le 8^{ème} programme cadre, appelé horizon 2020, qui est en cours de préparation depuis deux ans, débutera en 2014. En 2000, la proposition de la commission de créer un espace européen de la recherche (EER) a été adoptée par le conseil de compétitivité réuni à Lisbonne, les programmes cadres étant désignés comme principal instrument pour parvenir à sa réalisation.

Parmi les actions intervenant sur la structuration de l'espace européen de la recherche, on peut noter la création du Conseil européen de la recherche (ERC) et de l'Institut européen de technologie (EIT)⁵⁸. Ces deux organes de l'Union européenne interviennent dans le financement de la recherche d'excellence et de réseaux européens d'innovation respectivement. Les initiatives ERA-Net permettent la coordination des programmes de recherche nationaux et régionaux des pays membres selon une démarche « *bottom-up* ». La coordination européenne et internationale des investissements en grands équipements de recherche est assurée par le forum stratégique pour les infrastructures de recherche (ESFRI). Créé en 2002, il réunit des délégués nommés par les ministres en charge de la recherche. Son rôle dans l'établissement d'une feuille de route stratégique concernant les grands équipements scientifiques a été renforcé par le conseil de compétitivité de décembre 2012. La coordination politique pour la recherche est assurée à travers la méthode ouverte de coordination et l'application volontaire de directives et de recommandations, ce qui stimule un processus de débats et de réformes au niveau des nations. L'objectif de consacrer 3 % du PIB à la R&D a été décidé par le Conseil européen pour la première fois en 2002, volonté renouvelée depuis. Le fléchage des fonds structurels vers des actions permettant de renforcer le potentiel de recherche doit également contribuer à atteindre cet objectif.

La coopération européenne en matière d'éducation est mise en œuvre selon le principe de subsidiarité qui implique que les États coopèrent tout en respectant la diversité des situations nationales et d'autorité des gouvernements nationaux. Dans le cadre de la stratégie de Lisbonne et dans l'objectif de parvenir à une « *Europe de la connaissance* », un programme unique a été consacré à l'éducation et la formation tout au long de la vie. La création de l'espace européen de l'enseignement supérieur a été décidée par la conférence ministérielle de Budapest en mars 2010, à l'occasion du dixième anniversaire du processus de Bologne. Il est intéressant de noter que le processus de Bologne qui vise au rapprochement des systèmes d'enseignement supérieur est une initiative intergouvernementale et non communautaire, la commission participant néanmoins aux travaux ; il dépasse le cadre de l'union européenne en réunissant 47 pays. Les objectifs concernent l'alignement des cycles d'études et la reconnaissance des diplômes, la mise en place du système de crédits ECTS favorisant la mobilité, mais aussi depuis 2005, l'assurance qualité pour les établissements d'enseignement supérieur avec un système d'accréditation des agences d'évaluation. Le groupe de suivi de Bologne (BFUG) est systématiquement présidé par un État membre de l'Union, la vice-présidence étant assurée par un pays hors Union européenne.

⁵⁸ L'EIT intervient par le soutien de communautés d'innovation et de connaissance (KIC) qui rassemblent des partenaires des trois secteurs. Ils sont sélectionnés par appel à projet avec la constitution d'un seul KIC par domaine. Ainsi dans la période de démarrage trois KIC ont été soutenus : InnoEnergy, Climate, EIT ICT Labs. Chacun d'entre eux comprend des partenaires français, entreprises, universités et/ou écoles et organismes de recherche membres des trois KIC existants. Les KIC sont ouverts à de nouveaux partenaires actifs dans ces thématiques. Pour la période 2014-2020 le soutien à l'EIT a été inclus dans H2020 à hauteur de 2,7 Md€ et il est prévu trois vagues d'appel à projet pour la création de cinq nouveaux KIC.

L'élaboration des politiques et initiatives européennes s'effectue par des propositions émanant de la Commission européenne élaborées au travers de la méthode ouverte de coordination (comitologie), qui sont ensuite soumises aux conseils et au parlement européen. Les États membres interviennent à plusieurs niveaux dans ce processus :

- en nommant des experts qui participent aux travaux de la commission. En France, les experts participant à ces travaux sont proposés directement par la DGRI pour la recherche et par la DREIC après consultation de la DGESIP pour l'enseignement supérieur ;
- par l'examen des propositions émanant de la Commission européenne et soumises aux conseils, et ensuite au cours des différentes étapes des négociations entre les états membres. La préparation des décisions du conseil se fait dans les comités des représentants permanents (COREPER), eux-mêmes divisés en groupes de travail thématiques. La représentation permanente participe à ces travaux et transmet au SGAE et aux directions générales concernées qui peuvent ainsi préparer leur position pour l'étape suivante. Les avis des différentes directions générales sont recueillis par le SGAE qui en fait la synthèse et arbitre pour transmettre une position unique et un mandat de négociation à la représentation permanente.

La DGRI coordonne également la représentation française aux comités de programmes qui sont chargés de valider la mise en œuvre des programmes par la commission. Il s'agit généralement de représentants des différents ministères concernés. Avec les points de contact nationaux (PCN), ils animent les groupes thématiques nationaux afin de faire remonter les priorités de la France et les intégrer aux appels à projets.

Pour mettre en œuvre les programmes cadre de recherche et développement technologique, un nouveau réseau de PCN a été mis en place par la DGRI à la demande de la Commission européenne. Un guide de recommandation a été élaboré par la commission, mais les PCN dépendent des pays membres et ne reçoivent pas de crédits européens. Les coordonnateurs nationaux sont invités une fois par an à Bruxelles pour faire le point sur leur activité et en particulier sur ce qui marche ou pas. L'organisation nationale des PCN est très différente d'un pays à un autre opposant des modèles centralisés et décentralisés, gérés par le secteur public ou délégués au secteur privé etc. En France, le réseau des PCN est coordonné par la DGRI et décentralisé auprès des opérateurs. Leurs missions concernent la sensibilisation et l'information des acteurs français sur les appels à projets. Leur principal outil d'animation est un site internet Eurosfaire et l'organisation de journées d'information. Les PCN interviennent aussi pour conseiller et former les participants, cette activité étant réalisée essentiellement par téléphone et messagerie. Ils sont également chargés d'aider à la recherche de partenaires à la demande de leurs homologues d'autres États membres. Enfin, ils doivent orienter les porteurs de projet vers d'autres sources de financement européennes.

Les programmes européens en ce domaine et notamment le dispositif Euraxess sont assurés par des centres de services, au sein des universités qui ont repris les missions exercées par la fondation Kastler (FNAK)

3.5.2. *Une organisation spécifique des établissements : le club des organismes de recherche associés (CLORA)*

Le CLORA dont la CPU est également membre, a été créé en 1991. C'est une organisation informelle localisée à Bruxelles qui permet à ses membres de mettre en commun des compétences et moyens logistiques pour renforcer leurs liens avec les institutions européennes dans les domaines de la recherche, de la technologie, de l'innovation et de la formation.

Les missions du CLORA concernent la mise en synergie de compétences et de moyens consacrés aux relations de ses membres avec les institutions de l'Union européenne actives dans des domaines d'intérêts communs, en particulier la recherche, la technologie, l'innovation et la formation ; mais également la collecte et la diffusion d'informations sur les programmes et les procédures communautaires dans ces domaines , notamment par la production de notes et de brèves. Des actions d'intérêt commun sont également conduites notamment par l'organisation de journées thématiques et de rencontres et d'information des institutions de l'Union européenne sur les activités du CLORA.

Les correspondants du CLORA entretiennent un réseau de relations avec la Commission européenne et les parlementaires européens. Ils assistent à des réunions d'information et conférences et rédigent des notes et brèves pour relayer les informations auprès des membres. Chaque membre ayant sa spécialisation thématique et les contacts correspondants, la mutualisation permet d'obtenir une bonne vision d'ensemble. Ils organisent également des journées thématiques et rencontres ouvertes aux adhérents et auxquelles participent aussi des représentants de la commission et des parlementaires. En 2012, sept journées thématiques et neuf rencontres ont été organisées, 43 notes et trois brèves ont été publiées.

Les informations collectées proviennent essentiellement des instances européennes, la représentation permanente transmettant les documents provisoires, sur lesquels il faut réagir rapidement, exclusivement aux ministères et organismes à Paris. Les représentants du CLORA récupèrent souvent ces mêmes informations uniquement par leurs homologues d'autres pays qui, eux-mêmes, sont sollicités directement par leurs représentations permanentes.

Le CLORA est un club sans structuration juridique, organisé en trois cercles. La présidence est assurée de manière tournante par un membre du premier cercle. Il s'agit essentiellement d'une fonction d'animation de la vie quotidienne du CLORA et de représentation à l'extérieur. Le président n'a pas de lien hiérarchique avec les représentants des autres organismes.

Les membres du premier cercle⁵⁹ du CLORA sont présents à Bruxelles et participent au fonctionnement du club par leurs apports en nature, chacun prenant directement en charge ses frais de personnel et d'hébergement (le CNRS verse en outre une contribution aux frais de personnel et de bureau). Bien que disposant d'un bureau à Bruxelles, certains membres du

⁵⁹ CEA, CNES, CNRS, CPU, IFREMER, INRA, INSERM, IRD, IRSTEA, ONERA.

premier cercle n'ont pas de représentant sur place. Les membres du second cercle⁶⁰ sont au nombre de dix-huit et versent une contribution qui leur donne accès aux publications, la possibilité de louer des salles et la participation aux séminaires, les cinq membres du troisième cercle⁶¹ bénéficiant uniquement des publications.

La plupart des membres du premier cercle n'ont qu'un seul représentant à Bruxelles, généralement un VIE ou un scientifique en fin de carrière. Le CNRS qui a une représentation séparée, dispose de quatre personnels en poste, un directeur de recherche, deux ingénieurs d'étude et un contractuel. Chacun des personnels en place reste sous la seule autorité de son établissement et le fonctionnement de l'équipe repose sur la bonne entente interpersonnelle.

Le CLORA est membre de l'association IGLO⁶² qui regroupe les structures homologues présentes à Bruxelles. Le niveau d'organisation des opérateurs de recherche des autres pays membres est variable. D'une manière générale, tous ont des représentations à Bruxelles. Ceux qui ont une personnalité juridique peuvent porter la voix de leurs membres de manière très efficace, c'est le cas de UKRO pour le Royaume-Uni ou de Neth-ER pour les Pays-Bas.

3.6. La coordination par le MESR / MEN

Le MESR dispose de multiples outils pour assurer la coordination de l'activité internationale dans le champ de l'enseignement supérieur et de la recherche : présence au sein de nombreux conseils d'administration d'établissements, représentation dans les organisations internationales, politique contractuelle avec les établissements...

Au sein de l'administration centrale du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et du ministère de l'éducation nationale, le suivi de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche relève d'une organisation à double niveau qui a été analysée par la mission de l'IGAENR sur « *l'évolution du rôle et des missions de la direction des relations européennes, internationales et de la coopération* », qui a fait l'objet d'une note aux deux ministres (note 2013-051) en juin 2013.

Cette analyse fait apparaître plusieurs structures chargées de l'action internationale dans l'organigramme des deux ministères.

3.6.1. L'organigramme du MESR

Au sein de la DGESIP, une mission aux affaires européennes et internationales (MAEI) a développé son action, notamment autour du suivi du processus de Bologne et de la constitution de l'espace européen de l'enseignement supérieur, mais également de grands projets bilatéraux (coopération avec le Maroc, suivi du programme brésilien « *science sans frontière* »...).

⁶⁰ Membres du deuxième cercle : ACTA, ADEME, AP-HP, AUF, BRGM, CIRAD, EDF, Hospice civil de Lyon, IFPEN, IFSTTAR, INED, INERIS, Aquitaine développement innovation, INRIA, Institut Mines-Télécom, IRSN, ONEMA, Institut Pasteur.

⁶¹ Membres du troisième cercle : ANSES, intergroupe Ecoles centrales, INSA, MNHN, EHESP.

⁶² Voir : <http://www.iglord.org/index.html>

Au sein de la DGRI, outre le comité directeur des TGIR évoqué plus haut, c'est le département des affaires européennes et internationales qui conduit les actions en ces domaines. Il fait partie du service de la stratégie de recherche et d'innovation. Ce département met en œuvre la compétence exercée par la DGRI en matière de suivi des politiques communautaires de recherche. Il prépare et assure le suivi des conseils compétitivité notamment en réunissant un groupe de concertation transversal Europe (GCTE). Ce département pilote, par ailleurs, la réflexion sur une stratégie de recherche à l'international notamment en réunissant un groupe de concertation transversal international (GCTI) regroupant, en formation plénière les ministères concernés (industrie, environnement, agriculture, défense, affaires étrangères), les agences, les organismes de recherche, les conférences d'établissements d'enseignement supérieur, les pôles de compétitivité. Des groupes de travail spécifiques sont organisés par pays. Le département assure le secrétariat de la commission de recherche agronomique internationale (CRAI) et du groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (CGIAR).

La DGRI assure également, par son département de la coordination et des politiques transversales, la gestion des experts qui interviennent dans le domaine de la recherche.

3.6.2. Structure commune au MESR et au MEN

La DREIC est une direction transversale aux deux ministères, au sein du secrétariat général commun aux deux départements ministériels :

« La DREIC coordonne les politiques européennes, internationales et de coopération des ministères. Elle contribue à l'ouverture internationale du système éducatif français et au développement de la francophonie. Elle coordonne le développement des échanges et de la coopération avec les systèmes scolaires, universitaires et de recherche étrangers. [...] Elle apporte son concours à la DGESIP et à la DGRI pour la définition des mesures nécessaires à la construction de l'espace européen de la recherche et de l'enseignement supérieur. Elle prépare les positions des ministères, en liaison avec les directions concernées et assure leur représentation dans les instances et rencontres internationales notamment dans les conseils et comités européens de l'éducation » (décret 2006-572 modifié).

Ses sous-directions et département sont transversaux à l'enseignement scolaire et à l'enseignement supérieur.

Une part importante de son activité est consacrée à l'enseignement supérieur et à la recherche. Elle assure notamment l'interface avec les services du MAE gestionnaire du programme « *action extérieure de l'État* » et la représentation dans les instances bilatérales et multilatérales. Elle est Autorité nationale pour les programmes communautaires de mobilité étudiante et siège à ce titre, au conseil d'administration de l'agence A2E2F.

Cette organisation est en cours de modification afin d'optimiser la coordination des structures. Des textes en cours d'élaboration prévoient la création d'une « *mission Europe et internationale pour la recherche et l'enseignement supérieur* » commune à la DGESIP et à la DGRI et correspondante de la DREIC.

Cette mission devrait avoir un rôle central dans la coordination de l'ensemble complexe des acteurs présenté ci-dessus.

3.7. La coordination par le MAE

3.7.1. *L'organisation du suivi et de la coordination à l'administration centrale du MAE*

Le suivi de la coopération scientifique et universitaire relève, au sein de l'administration centrale du ministère des affaires étrangères, pour l'essentiel de la direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats.

Au sein de cette direction générale, la direction de la coopération culturelle, universitaire et de la recherche (DCCUR) est plus particulièrement chargée de définir et de mettre en œuvre, avec les opérateurs et partenaires concernés, la politique d'influence de la France. À ce titre, elle contribue à l'élaboration et met en œuvre les programmes de coopération dans les domaines de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elle participe aux politiques de mobilité et d'attractivité du territoire français, en particulier à l'égard des étudiants et chercheurs étrangers. Deux sous-directions se partagent le suivi des dossiers :

- la sous-direction de l'enseignement supérieur pour la coopération universitaire et la politique d'attractivité ;
- la sous-direction de la recherche et des échanges scientifiques pour la mise en œuvre de la diplomatie scientifique.

Chacune pilote pour les dossiers relevant de sa compétence le réseau des attachés et conseillers spécialisés dans le réseau.

Toutefois les questions relevant de la diplomatie scientifique dans ses dimensions relatives au développement et aux enjeux globaux concernent également la direction du développement et des biens publics mondiaux et trois de ses sous-directions, la sous-direction des politiques de développement, la sous-direction de la santé, de la sécurité alimentaire et du développement humain, la sous-direction de l'environnement et du climat.

Enfin la montée en puissance de la diplomatie économique, relevant au sein de la DGM de la nouvelle direction des entreprises et de l'économie internationale, a conduit ce service à s'intéresser de plus en plus aux aspects de la diplomatie scientifique liés à l'innovation, aux articulations entre veille économique et veille scientifique et au soutien à l'action des pôles de compétitivité.

La tutelle et le pilotage stratégique des opérateurs de l'action extérieure de l'État sont répartis entre ces différentes directions : agence française de développement et France expertise internationale pour la direction du développement et des biens publics mondiaux, Agence pour l'enseignement français à l'étranger, Institut français, Canal France international et Campus France pour la direction de la coopération culturelle, universitaire et de la recherche.

L'intrication des diverses directions de la direction générale de la mondialisation sur le suivi des questions relatives à la coopération scientifique se manifeste d'ores et déjà dans la tutelle

des deux opérateurs chargés de la recherche pour le développement. Le siège du ministère des affaires étrangères aux conseils d'administration de l'IRD et du CIRAD est en effet tenu conjointement par les directions de la coopération culturelle, universitaire et de la recherche, et la direction du développement et des biens publics mondiaux.

3.7.2. *Le dispositif de pilotage et de suivi du réseau comprend des instances de coordination à plusieurs niveaux*

Entre le réseau et l'administration centrale du MAE :

- exercice de programmation annuelle budgétaire, fondé sur les propositions des postes et discuté par la DGM et les directions politiques ;
- exercice de programmation des effectifs piloté par la direction des ressources humaines, en liaison avec la DGM ;
- journées annuelles du réseau, lors desquelles sont abordées les principales problématiques liées aux politiques d'influence, qui impliquent également le MESR pour les aspects universitaires et scientifiques ;
- réunions régionales organisées avec les postes (Europe, Asie, USA, Méditerranée...), sans calendrier véritablement fixé formellement à l'avance ;
- dialogue de gestion tout au long de l'année, notamment à l'occasion de la soumission des documents budgétaires des SCAC et des EAF.

Au sein des postes :

- coordination de l'ambassadeur avec tous les services au sein de la réunion hebdomadaire et des pôles interministériels d'ambassades éventuellement mis en place associant le COCAC, le conseiller scientifique (lorsqu'il existe), le service économique, l'AFD, UBI-France, et éventuellement les opérateurs scientifiques ;
- coordination au niveau du COCAC des réunions de service avec les attachés spécialisés, les directeurs d'antenne de l'Institut Français et éventuellement les opérateurs ;
- à la suite des journées du réseau et de la dernière conférence des ambassadeurs (septembre 2013), le ministre des affaires étrangères a demandé aux postes de mettre en place, à l'instar du conseil économique créé en 2012, un « *conseil influence* » en charge de la coordination des actions culturelles, éducatives, universitaires et scientifiques. En outre, ce conseil a pour objectif de renforcer l'articulation entre ces actions et les autres dimensions de notre diplomatie (économique, développement, visas...). Ce conseil doit se réunir une à deux fois par an et rassembler autour de l'ambassadeur, l'ensemble des acteurs concernés, y compris les représentants des centres français de recherche.

3.8. L'interministérialité

Le MESR et le MAE se retrouvent dans les conseils d'administration de nombreuses structures et notamment ceux des établissements dédiés à l'action internationale, certains établissements de recherche et les organisations internationales. Cet ensemble ne fait pas l'objet d'un dispositif conjoint de pilotage qui pourrait se concrétiser dans la préparation coordonnée des réunions de ces conseils d'administration.

3.8.1. *Le CORINTE*

Le comité interministériel des réseaux internationaux de l'État (CORINTE) créé par décret n° 2009-177 du 16 février 2009, concentre ses activités sur des questions d'organisation et de gestion des moyens en application de l'article 2 du décret qui prévoit que :

« Le comité interministériel des réseaux internationaux de l'État définit le plan d'action interministériel d'emploi des moyens de l'État à l'étranger et veille à son application. Il s'assure de l'adéquation de ces moyens aux priorités de l'action extérieure de la France et procède à son évaluation ».

Il est chargé de rassembler les informations sur les réseaux de l'État, de ses établissements publics et groupements d'intérêt public à l'étranger et des moyens qui y sont consacrés. Il définit les orientations de leurs implantations et propose toutes mesures de redéploiement et de rationalisation administrative tendant notamment au renforcement de l'action interministérielle de l'État.

Ce comité interministériel présidé par le Premier ministre, est composé du ministère des affaires étrangères, du ministère chargé de l'économie, du ministère de la défense, du ministère de l'intérieur et du ministère du budget. Les autres ministères y sont conviés en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour.

Le comité permanent est organisé de la même manière, au niveau des secrétaires généraux.

Le comité permanent se réunit régulièrement et a notamment établi des documents très complets décrivant les réseaux publics français à l'étranger et les moyens consacrés à cette présence par les différents départements ministériels.

La mise en place de ce comité interministériel témoigne manifestement de la volonté d'une meilleure coordination de l'intervention de l'État à l'étranger. Il ne semble pas s'être traduit par une amélioration significative de la coordination en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

3.8.2. *Le CICID et la recherche pour le développement*

Créé en février 1998, dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme de la politique de coopération et de la modernisation du dispositif français de coopération engagé début 1998, le comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) est chargé de définir les orientations de la politique de coopération internationale et de l'aide publique au développement.

Présidé par le Premier ministre, il comprend le ministre des affaires étrangères, le ministre chargé de l'économie et des finances qui en assurent le secrétariat, le ministre de l'éducation nationale, le ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, le ministre de l'intérieur, le ministre de la défense, le ministre chargé de l'environnement, le ministre chargé de la coopération, le ministre chargé du budget, le ministre chargé du commerce extérieur et le ministre chargé de l'Outre-mer. Les autres ministres intéressés par les questions inscrites à l'ordre du jour sont invités à siéger au comité.

Chargé de définir les orientations de la politique de coopération internationale et de l'aide publique au développement, il doit fixer les orientations relatives aux objectifs et aux modalités de la politique de coopération internationale et d'aide au développement, veiller à la cohérence des priorités géographiques et sectorielles, assurer une mission permanente de suivi et d'évaluation de la conformité aux objectifs fixés et aux moyens assignés, rassembler toutes les informations concernant le volume, la nature, l'utilisation et la répartition géographique des moyens de l'aide publique au développement.

Un rapport sur l'évaluation de l'efficacité de la coopération internationale et de l'aide au développement est élaboré chaque année par un groupe de travail interministériel comprenant un représentant de chacun des ministres intéressés, désigné par le comité. Le groupe est présidé par un fonctionnaire issu d'un corps de contrôle de l'État désigné par le Premier ministre. Son rapport est soumis à l'approbation du comité et communiqué après approbation aux présidents et rapporteurs des commissions compétentes du Sénat et de l'Assemblée nationale. Ces dispositions ne semblent n'avoir pas été réellement mises en œuvre.

Censé se réunir au moins une fois par an, le CICID s'est réuni le 31 juillet 2013 après une interruption de quatre années. L'inclusion des questions relatives à la recherche et plus spécifiquement la recherche pour le développement est réelle (création de l'AIRD par le CICID de 2005, décision d'élaborer une charte sur la recherche au service du développement prise par le CICID de 2013), mais reste somme toute modeste et, comme l'avait déjà constaté la mission conjointe IGAE / IGAENR chargé de l'inspection de l'IRD en 2013, ce comité interministériel, qui ne se réunit pas régulièrement ne peut pas être l'instance opérationnelle qui permet aux tutelles directes des opérateurs de recherche pour le développement, MESR et MAE, d'exprimer leurs attentes, de peser réellement sur les orientations stratégiques et de veiller à la conformité des actions avec ces dernières.

Lors de sa réunion de juillet 2013 le CICID a considéré que :

« L'enseignement supérieur et la recherche apportent une contribution éminente à notre dispositif d'aide au développement. L'offre française de recherche au service du développement doit toutefois être rendue plus accessible pour les partenaires du sud. Il convient d'en renforcer la visibilité et la cohérence entre acteurs. Le Gouvernement décide d'élaborer d'ici la fin de l'année, avec l'aide de l'ensemble des acteurs français de la recherche, une charte sur la recherche au service du développement, qui débouchera sur des recommandations opérationnelles, qui s'appuieront notamment sur le travail de coordination des Alliances thématiques ».

3.8.3. *L'ambassadeur délégué à la science, la technologie et l'innovation*

Les missions de l'ambassadeur délégué à la science, la technologie et l'innovation, poste créé en 2010 et dont le titulaire est Mme Catherine Bréchnignac, ont été fixées dans la lettre de mission du 25 mars 2010, cosignée par le ministre des affaires étrangères et européennes et la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elles consistent en particulier à :

- promouvoir l'excellence scientifique et technologique françaises et mener une réflexion sur les actions permettant de soutenir le déploiement de la SNR au niveau international ;
- soutenir les dimensions européennes et internationales des activités des opérateurs de recherche et des agences de financement de la recherche.
- participer à la diffusion de la culture scientifique et technique française dans le monde et au renforcement de notre réseau d'influence scientifique et technologique dans les organisations internationales concernées ;
- porter une attention particulière à l'animation du réseau des attachés et conseillers scientifiques dans nos postes à l'étranger.

Sur le plan géographique, son action doit se concentrer sur quelques pays prioritaires : la Chine, le Japon et la Corée du Sud, le Brésil, l'Argentine et le Chili ; le bassin méditerranéen dans le cadre de l'Union pour la Méditerranée, et plus particulièrement l'Égypte.

Le rapport d'activité de 2011 signale en particulier :

- la participation de Mme Brechnignac au comité de pilotage mis en place par le MAE pour définir un cadre stratégique pour la promotion de l'expertise française à l'international ;
- une réunion d'échanges, organisée à leur demande, avec les conseillers et attachés scientifiques étrangers en poste à Paris ;
- l'animation de la table ronde sur « *le marché international de l'expertise : quels enjeux pour la France* » organisée dans le cadre des Journées du réseau ;
- la participation et l'intervention au colloque « *science et diplomatie* », co-organisé par l'ambassade de la République fédérale d'Allemagne en France et l'Association de valorisation des relations internationales scientifiques et techniques (Avrist) ;
- un entretien avec le ministre roumain de l'éducation, de la recherche, de la jeunesse et des sports à l'occasion de sa visite en France pour participer à la Conférence générale à l'UNESCO ;
- des missions à divers titres en Croatie, en Israël, en Palestine, à Malte et au Maroc qui ont permis à Mme Bréchnignac d'intervenir, au titre de sa mission d'ambassadeur délégué, en faveur du renforcement des initiatives des scientifiques dans le cadre de l'UpM.

Conclusion : première partie

Ce rapide tour d'horizon fait apparaître :

- une grande diversité d'acteurs pilotant de manière plus ou moins cohérente les activités internationales de leurs personnels ;
- des niveaux de coordination variés tant entre les établissements qu'entre les établissements et leurs groupements et l'État ;
- des renforcements récents de structures de coordination tant au niveau territorial que sectoriel ou thématique ;
- l'affirmation d'une « *diplomatie scientifique* » par le MAE ;
- une gestion très spécifique de la relation avec les politiques conduites par l'Union européenne, le niveau communautaire venant ajouter une strate supplémentaire à la complexité du paysage ;
- quatre niveaux d'intervention pour ce qui concerne l'État, les deux directions générales du MESR (DGESIP et DGRI), la DREIC, plusieurs directions du MAE, le niveau interministériel ;
- des moyens importants, mais dispersés dont l'analyse n'est pas complètement assurée par le CORINTE.

Il convient maintenant d'analyser plus en détail le fonctionnement de ce vaste ensemble pour en faire ressortir les forces et les faiblesses.

Deuxième Partie : éléments d’appréciation du fonctionnement du système

1. La prise de conscience de la nécessité d’une coordination

1.1. Les prémices de la définition d’une stratégie et de priorités

Même si depuis longtemps la science n’avait pas de frontières, l’idée d’une stratégie internationale pour la recherche et l’enseignement supérieur est une idée relativement récente. C’est la compétition internationale et la multiplicité des acteurs qui ont sans doute conduit l’État à définir quelques priorités au travers de deux documents, le volet international de la SNRI et l’agenda stratégique France Europe 2020 présenté par la ministre de l’enseignement supérieur et de la recherche.

La stratégie nationale de recherche et d’innovation pour la période 2009-2012 a été adoptée au conseil des ministres du 2 décembre 2009. Elle définissait :

- cinq principes directeurs : pluridisciplinarité, rôle transversal des SHS, place centrale de l’innovation, de la recherche fondamentale au travers des TGIR et attention aux questions de sécurité ;
- et trois axes prioritaires : la santé, le bien-être, l’alimentation et les biotechnologies ; l’urgence environnementale et les écotechnologies ; l’information, la communication et les nanotechnologies.

L’agenda stratégique isole neuf priorités, dont la mobilisation sur des grands défis sociétaux⁶³, la refondation du dispositif de coordination et d’orientation de la recherche en France (cf. *infra*) et le développement d’une programmation adaptée aux grandes priorités de recherche et d’innovation. Un volet européen et international complète cet agenda.

Malgré les limites de l’exercice, qu’on verra plus loin, ces documents ont eu deux mérites essentiels : celui de permettre aux acteurs de se positionner, celui d’avoir été précédés d’une phase de réflexion sous la forme de moments de rencontre, d’échanges et de coordination collective novateurs.

Les travaux des groupes de coordination transversaux (GCT) à partir de 2010 ont en effet reposé sur une cartographie des coopérations existantes, une étude bibliométrique conduite par l’observatoire des sciences et des techniques (OST), l’audition de personnalités qualifiées et la connaissance des experts des groupes de travail. Des ateliers thématiques ont réuni l’ensemble des organismes de recherche et les représentants des établissements d’enseignement, des agences de financement, des pôles de compétitivité et plusieurs plans

⁶³ 1. Gestion sobre des ressources et adaptation au changement climatique. 2. Une énergie, propre, sûre et efficace. 3. Stimuler le renouveau industriel. 4. Santé et bien-être. 5. Sécurité alimentaire et défi démographique. 6. Mobilité et systèmes urbains durables. 7. Société de l’information et de la communication. 8. Sociétés innovantes, intégrantes et adaptatives. 9. Une ambition spatiale pour l’Europe.

d'orientation stratégique ont été préparés sur la Chine et l'Inde ou sont en cours sur le Japon, la Corée du Sud, Singapour, Taiwan et le Brésil.

Le MAE a également produit un document sur la diplomatie scientifique⁶⁴ qui représentait pour le ministère le premier exercice de ce type (la Royal Society avait publié en 2010 un document très similaire, mais élaboré en coopération entre les différentes parties prenantes).

Il propose de mettre en œuvre les trois volets complémentaires de « la science dans la diplomatie » (contribution des scientifiques à l'information des décideurs), de la « diplomatie pour la science » (utilisation de l'activité diplomatique pour développer les sciences dans le registre de la recherche fondamentale, de la réponse aux défis globaux et dans la promotion de la science française) et de « la science pour la diplomatie » (utilisation des coopérations scientifiques pour améliorer les relations diplomatiques avec les autres pays).

Ce document répondait au vœu maintes fois exprimé d'une meilleure connaissance mutuelle des moyens d'action au service du rayonnement de la France et permettait pour la première fois une formalisation de l'action déjà ancienne du MAE au service d'une politique scientifique d'influence. Cette politique s'inscrit comme partie prenante, de façon plus ou moins prioritaire selon les pays, dans le dispositif de coopération au même titre que la coopération universitaire, éducative, culturelle ou l'aide au développement. La spécificité de ce document par rapport à la déclinaison internationale de la SNRI s'illustre notamment par la place qui y est accordée aux SHS, et en particulier aux IFRE et à l'archéologie qui de fait ont constitué le socle historique de la diplomatie scientifique.

Dans le même temps le ministre des affaires étrangères faisait du plan d'action présenté par chaque ambassadeur dans les mois qui suivent son arrivée en poste un document essentiel fixant les priorités de son action, assorties d'objectifs et d'indicateurs de suivi précis, et où un accent très fort était posé sur la diplomatie économique et scientifique et sur la politique d'attractivité.

Les commissions mixtes associant MAE et MESR sur un pays donné complètent ce document. Ces commissions permettent de dresser le panorama précis des coopérations existant à l'instant « T » dans un pays donné et à rassemblent les ministères concernés les postes diplomatiques, les organismes de recherche et les établissements d'enseignement supérieur en établissant un continuum avec les questions économiques. Lors de la dernière commission mixte sur le Japon étaient ainsi présents le président du CNRS, du CEA et un certain nombre d'industriels.

Enfin il faut noter la création du comité directeur des TGIR évoqué en première partie, qui a permis d'anticiper et de régler les éventuelles difficultés de coordination et de gouvernance de grands acteurs français préalablement à la prise de position internationale de la France. Sa

64 Les thèmes prioritaires sont : construire l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche ; favoriser les partenariats avec les pôles universitaires et de recherche de rang mondial ; former les élites dans le domaine des affaires ; former les cadres aux technologies de pointe pour accompagner les transformations économiques ; promouvoir la francophonie au sein de l'université ; construire un enseignement supérieur public répondant aux enjeux de la société (projets FSP) ; participer à l'émergence de pôles d'excellence régionaux (ex : en Afrique).

composition est la preuve de l'efficacité de l'implication à haut niveau de l'État sur des sujets stratégiques.

Au plan européen, le décret d'attribution du MESR et les arrêtés d'organisation donnent compétence à la DGRI pour élaborer une stratégie européenne dans le domaine de la recherche.

La coordination pour la recherche est considérée comme étant très efficace. Assurée par la DGRI au niveau du ministère de la recherche, des concertations, réunions d'information et même enquêtes sont menées autant que de besoin pour proposer une position française argumentée. Cette position transmise au SGAE est parfois en opposition avec la position d'autres ministères, par exemple de la défense ou du redressement productif. Dans cette situation le SGAE examine les propositions, mène des concertations et arbitre pour définir une position française unique qui est donnée en mandat de négociation pour la représentation permanente. Cette coordination assurée par le SGAE permet un positionnement fort de la France. Il est à noter que tous les États membres ne disposent pas d'une coordination amont permettant de parler d'une voix unique et se trouvent de ce fait affaiblis par des prises de position contradictoires lors de réunions préparatoires des conseils.

La mission note qu'au niveau national, certaines Alliances et le CNRS ont mis en place un accompagnement pour les candidats aux appels à projet du *European research council* (ERC) ayant passé la première phase de sélection. Cette initiative mérite d'être étendue à l'ensemble des Alliances.

La redéfinition des points de contacts nationaux, entreprise récemment par la DGRI avec un nouveau site internet dédié complètent ce tableau, illustrant les avancées en matière de stratégie de coordination.

1.2. La définition de priorités d'action s'est trouvée grandement facilitée par l'émergence des Alliances, la montée en puissance de l'ANR, les politiques contractuelles et la création de Campus France

- Les Alliances (et en leur sein les directions scientifiques sectorielles ou les instituts des organismes), auxquelles on peut ajouter AGREENIUM, organisent de manière interne un échange d'informations, une coordination, voire un pilotage qui permet de regrouper les positions auprès du MESR, du MAE, de l'ANR, ou des instances européennes comme le fait par exemple AVIESAN pour le PCRDT

Des difficultés anciennes de coopération, comme entre l'IRD, l'INSERM et l'Institut Pasteur peuvent ainsi être levées, ou un travail d'intérêt commun mené comme dans le « groupe mer » d'ALLENVI avec un début de cartographie des coopérations entre laboratoires et universités. Ce peut être également la tenue de journées de lobbying auprès des instances européennes à l'image d'AVIESAN récemment.

Une réunion informelle des présidents des Alliances, du CNRS et de représentants de la CPU s'est d'ailleurs tenue en janvier 2013 au sujet de la coordination des actions européennes et

internationales. Il a notamment été proposé que le CLORA évolue pour représenter également les Alliances.

Au plan européen, en réponse aux appels à propositions de l'EIT, les organismes de recherche français participent, voire suscitent la création de *Knowledge and innovation communities* (KIC) qui constituent des réseaux dotés d'une personnalité morale et qui regroupent des établissements de recherche et d'enseignement supérieur, mais aussi des entreprises à l'échelle des pays européens. Des partenaires français sont présents dans chacun des KIC retenus jusqu'à présent. Cinq nouveaux KIC seront labellisés dans la période 2014-2020. L'INRA est ainsi membre fondateur de la KIC dédiée à la maîtrise de l'impact du changement climatique dans tous les secteurs d'activité, dont l'agriculture.

La création de ces nouveaux instruments paraît déterminante pour l'avenir pour aller vers la constitution de consortiums européens publics / privés couvrant la recherche, la formation et l'innovation.

- L'Agence nationale de la recherche, depuis 2005, a initié de nombreuses collaborations interdisciplinaires et inter organismes par l'acquisition d'un savoir-faire en matière d'appel à projets reconnu par tous. Elle est aujourd'hui totalement intégrée au paysage international des grandes agences de financement de la recherche. L'ANR est le seul opérateur à pouvoir entrer dans des coopérations relativement complexes, car elle se trouve dans les mêmes standards que ceux de ses partenaires étrangers, à commencer par son homologue allemand la DFG, agence de financements sur projets, ou encore la NSF ou le British Council.

L'ANR joue un rôle important dans la construction de l'espace européen de la recherche notamment au travers de sa participation aux ERA-Net dont l'objectif est de promouvoir la coopération et la coordination de la recherche. Ainsi l'ANR coordonne quatre ERA-net et a participé à 36 autres dans une grande variété de domaines depuis 2006. Il est à noter que les ERA-net constituent parfois les seuls moteurs de structuration de la communauté scientifique nationale dans des domaines émergents.

15 % des projets ANR sont réalisés dans le cadre de consortiums internationaux, projets collaboratifs sur des financements importants de l'ordre de 300 000 € et qui n'auraient pas vu le jour sans l'existence de l'ANR.

L'ANR s'est ouverte aux Alliances, dont l'influence sur la programmation est manifeste et voulue, mais également au monde diplomatique par le travail avec les postes à partir des fiches Curie retraçant les coopérations et les opportunités de développement en lien avec les priorités du pays considéré. Elle est présente dans un G8 de la recherche avec les présidents des agences de financement et le CNRS.

Enfin le lien avec le monde économique est assuré par la tenue de comités scientifiques sectoriels où siègent des industriels :

- la plupart des organismes de recherche ont intégré un volet international dans leurs contrats d'objectifs. La mission de la direction des coopérations internationales du CNRS est ainsi de dégager des priorités géographiques et thématiques pour

déclencher des partenariats « gagnant – gagnant » et de promouvoir à l'international l'attractivité de notre système de recherche ;

- dans le champ universitaire, le regroupement du GIP Campus France et de l'association Egide au sein de l'EPIC Campus France, puis le rattachement des activités internationales du CNOUS ont été des avancées très importantes dans la simplification et la coordination de l'accueil des étudiants et chercheurs étrangers. Campus France est maintenant clairement identifié comme l'opérateur de la mobilité internationale et l'instrument de valorisation de l'enseignement supérieur français.

Campus France a également créé conformément à ses statuts un forum, plate-forme de réflexion et de débats, réunissant 150 établissements et dont la coordination des travaux est assurée par un Bureau où siègent la CPU, la CGE et la CDEFI. Ce lieu de débats dans un cadre ouvert est salué par tous les participants.

Le souci de coordination des stratégies des acteurs de l'ESR est donc présent et commence à se traduire par des avancées concrètes.

1.3. Globalement les postes diplomatiques assurent ou favorisent une bonne coordination sur le terrain des initiatives et montrent une réelle capacité d'adaptation à des situations diverses

Les appréciations qui suivent sont issues du dépouillement des réponses d'une centaine de postes à l'enquête menée auprès d'eux par la mission.

1.3.1. Un réseau ancien, bien implanté et apprécié sur le terrain, un pilotage du MAE avec une volonté de prise en compte des nécessités d'évolution

La politique française d'influence scientifique s'appuie sur un dispositif ancien et riche dans sa diversité, – réseau universitaire et scientifique, IFRE, opérateurs –, proche du terrain qui permet de comprendre les attentes des partenaires et leur environnement institutionnel et de chercher à s'adapter en permanence aux nouveaux enjeux. Dans le même temps il est bien évident que tous les instituts de recherche développent de plus en plus le volet international de leur action et cherchent à se regrouper et se concerter, par exemple au sein des nouvelles Alliances thématiques.

La richesse, voire le foisonnement des réseaux, tant chez les instituts de recherche qu'au sein même du réseau universitaire et scientifique des ambassades dans certaines régions, Afrique subsaharienne, Amérique latine, Asie du sud-est, témoigne d'un dynamisme patent. À titre d'exemple, l'audit de l'IRD réalisé en 2013 par l'IGAENR et l'IGAE a mis en valeur sa présence dans le monde avec 620 personnels (expatriés et recrutés locaux) pour un budget de 25,4 M€ en 2012 (voir supra).

L'approche globale et interdisciplinaire d'une part, le continuum entre formation, recherche fondamentale, innovation et transfert technologique d'autre part, enfin le lien avec la diplomatie économique, facilités ces dernières années par une implication plus forte des chefs

de poste diplomatique, ont contribué à assurer la présence française, tant dans le secteur de formation que de recherche, avec une vraie dimension politique auprès de nos interlocuteurs. Ces passerelles transversales sont illustrées sur le terrain par les partenariats entre instituts de recherche (CIRAD, IRD, Institut Pasteur) et l'AFD sur des projets concrets, en Afrique ou en Asie notamment, ou des projets d'intégration régionale en Méditerranée.

Par ailleurs la cartographie du réseau de coopération et d'action culturelle fait ressortir l'importance de plus en plus grande accordée par les postes au secteur de la coopération scientifique et universitaire tant par le nombre d'agents impliqués que par la part du budget qui lui est consacrée. Elle est liée aussi aux priorités fixées par le MAE en fonction des zones géographiques, priorités qui se traduisent dans les plans d'action des ambassadeurs : en moyenne 50 % du budget des Scac et instituts y sont consacrés, voire davantage dans certains grands pays ou pays émergents ou encore pays autrefois colonisés. En témoignent la Chine avec la moitié des effectifs de coopération, soit 105 agents et un budget de 3,6 M€, la Russie avec une dotation d'1,4 M€ et plus d'une dizaine d'agents, l'Allemagne avec 11 agents et 500 000 €, ou encore les États-Unis avec un budget semblable et une trentaine d'agents répartis dans les différents consulats.

La palette des actions en matière de coopération universitaire et scientifique sur le terrain est très riche et variée en fonction des pays : bourses ; PHC (programmes bilatéraux Hubert Curien), ou programmes régionaux (STIC-Asie, BIO-Asie, STIC-Amsud, ENVI-MED, etc.) ; accords interuniversitaires ; développement des filières à double diplomation ; échanges de chercheurs ; veille scientifique et technologique ; relations étroites avec les autorités locales sous forme d'accords bilatéraux dans des domaines différents (scientifique, technologique, spatial, énergétique, nucléaire, etc.).

Une nouvelle orientation s'est dessinée aussi ces dernières années dans laquelle de plus en plus de projets de recherche ou de formation universitaire sont cofinancés soit par les États bénéficiaires, soit par des fondations ou des organismes privés, souvent pour plus de la moitié du budget total. Ces cofinancements, nombreux dans les pays occidentaux, en Amérique latine, en Asie, jouent un rôle de levier et témoignent de l'attractivité de la coopération, avec un effet démultiplicateur sur les programmes de coopération. En 2012, le réseau de coopération dans le monde a pu lever 137 M€ de cofinancements dont la majorité consacrée aux projets de recherche et de mobilité étudiante, tandis que la part d'autofinancement dans le secteur culturel s'élève à 107 M€.

La priorité de la coopération universitaire et scientifique évolue aussi en fonction de nouveaux enjeux, tels ceux de la diplomatie économique, où la recherche doit déboucher de plus en plus sur des projets porteurs et rentables pour les entreprises, et éventuellement sur des transferts technologiques, ou des programmes de formation.

L'exercice annuel de programmation mené de façon conjointe par l'ambassadeur et l'administration centrale du MAE permet de définir et de réorienter, et ce de façon assez souple, en tant que de besoin, la répartition ou le redéploiement des moyens tant en effectifs qu'en crédits budgétaires. Dans ce cas précis, le rôle du chef de poste diplomatique est déterminant en ce sens que lui seul a l'autorité et la vision globale pour favoriser les rapprochements et coordinations entre institutions françaises diverses, présentes sur le terrain,

et ce afin de donner la plus grande visibilité à l'image d'excellence scientifique et technologique de notre pays.

Par ailleurs le dialogue de l'ambassadeur avec les autorités locales dans le cadre des stratégies de coopération bilatérale peut s'avérer extrêmement utile comme substrat aux négociations menées par notre pays au sein des enceintes multilatérales, tant pour ce qui concerne les défis globaux liés aux biens publics mondiaux que la recherche au service du développement, et au sein de l'Union européenne à la promotion d'un espace européen de la recherche.

1.3.2. *La coordination et le pilotage sur le terrain*

L'encadrement stratégique effectué par les postes joue un rôle important dans la définition des feuilles de route destinées aux agents chargés de ces secteurs, des stratégies pays à adopter, souvent en articulation avec les programmes européens de la recherche. Celles-ci doivent s'ajuster d'une part aux attentes de nos partenaires, d'autre part aux grandes orientations de politique étrangère définies par le ministre.

La coordination entre services au sein des postes ne pose en général aucune difficulté : au-delà de la réunion hebdomadaire et en fonction de l'importance du poste, des réunions thématiques ou transversales sont tenues associant le SCAC au service économique et au service scientifique lorsqu'il existe, voire aux experts techniques. La fusion des SCAC et des Instituts constitue une réussite à cet égard.

En matière de coordination avec les opérateurs français présents dans le pays ou les partenaires étrangers d'une manière générale, l'institution du conseil économique et une priorité clairement affichée dans beaucoup de postes sur les questions d'ESR ont rendu bien meilleure la connaissance des coopérations, voire leur coordination.

Pour affiner l'analyse il convient de distinguer plusieurs situations car les procédures de coordination diffèrent largement suivant l'importance du pays et l'intérêt des coopérations en matière de recherche et d'enseignement supérieur :

- dans les pays émergents des structures dédiées diverses : conseil économique, maison de la science, centre d'excellence permettent d'associer acteurs économiques (Ubifrance, chambres de commerce, industriels) et opérateurs. En général, ces structures sont appréciées, même si l'action d'Ubifrance est diversement jugée et si certains opérateurs comme les organismes de développement et de recherche scientifique ont parfois du mal à se rapprocher sur des problématiques voisines, par exemple IRD et CNRS sur les zones sèches au Brésil ;
- dans les zones de développement, les liens IRD / CIRAD sont parfois quotidiens. Il est très rare que les postes les jugent lointains (Zimbabwe), et plus fréquent que des réunions hebdomadaires soient mises en place, de façon même très large comme au Sénégal ;
- dans les pays les plus développés, et en tête les États-Unis, les acteurs et les programmes sont trop complexes pour qu'on puisse prétendre les coordonner. Le conseiller scientifique sera moins en charge de l'animation de projets de

coopération, il devra incarner une interface avec les grandes agences. Par ailleurs la coopération passe le plus souvent par la négociation d'accords-cadres bilatéraux entre organismes ou avec les États, pour lesquels le savoir-faire des postes n'est pas contestable ;

- dans les pays intermédiaires, la coordination se fait de manière plus empirique, par exemple au travers du Conseil économique, lorsqu'il existe, ou de la tenue d'assises ou de journées thématiques qui permettent de rassembler l'ensemble des partenaires dans un domaine clé, des conseils scientifiques qui se tiennent pour l'octroi des bourses etc.

En matière de coopération universitaire on note une intégration progressive des responsables d'espaces Campus France aux réunions hebdomadaires du SCAC, ce qui est très positif, de même que l'installation des espaces dans les universités ou campus lorsque cela est possible et pertinent.

1.4. L'efficacité des instruments de coopération gérés de manière interministérielle

Différents vecteurs sont utilisés : bourses, programmes de coopération, instituts de recherche à l'étranger.

- Les bourses

L'objet de ce rapport n'est pas d'étudier la grande variété des 15 000 bourses annuelles (pour un montant de 85 M€) de manière exhaustive mais de se prononcer sur la manière dont globalement le dispositif répond aux attentes des organismes et partenaires. Celui-ci représente en effet, en poids financier, le premier poste d'intervention des services de l'État à l'étranger, et le MAE en est le contributeur le plus important.

La répartition des crédits au niveau national entre les postes ne semble pas poser de difficultés. Entre le MAE et le MESR la stratégie d'attribution est claire : privilégier les niveaux M2 (63 % des bourses en 2012), doctorat et post doctorat (29 %), attirer les meilleurs étudiants dans les disciplines phare de la France (plus de la moitié vont aux sciences, près de 20 % aux SHS), établir un lien avec les besoins des entreprises françaises locales notamment pour les formations technologiques et d'ingénieurs.

La répartition géographique et les priorités thématiques traduisent la politique diplomatique de la France avec un fort soutien au continent africain francophone (47 % des bourses du gouvernement français, dont plus de la moitié pour le Maghreb), l'Europe 16 %, l'Asie et l'Océanie 15 %, le Moyen-Orient 12 % et l'Amérique 10 %.

Bien que son rôle se limite à la gestion technique des bourses, campus France et son conseil d'administration représentent un lieu d'échanges et de stratégie apprécié par l'ensemble des partenaires.

L'attribution des bourses par les postes renvoie à la question du repérage des meilleurs étudiants ou chercheurs et de la capacité à les attirer en France. Les espaces Campus France

doivent veiller à la bonne formation et information de leurs agents. L'exploitation du questionnaire adressé aux postes montre que souvent les comités mixtes d'attribution où est représenté le pays partenaire, permettent, à travers des échanges approfondis, une meilleure sélection.

- Le MESR et le MAE gèrent 67 programmes de coopération pour environ 3 500 dossiers annuels et 10 M€ de budget alloué par les organismes⁶⁵

Les PHC⁶⁶, essentiels, représentent sur ce total environ un millier de dossiers. Le MESR a parfois critiqué les choix opérés : la mission a constaté que seuls trois dossiers en 2012 ayant fait l'objet d'une note C ont été retenus malgré l'avis de la DGRI, pour des raisons diplomatiques (notamment au Brésil et à Cuba). Dans tous les autres cas, les avis scientifiques ont été suivis, même si des dossiers classés A par la DGRI ont finalement été préférés à des dossiers classés A+.

Il faut surtout rappeler que le financement des PHC provient à 90 % du MAE, et que, parfois, des motifs liés à la défense nationale, à la protection des industries nationales sont soulevés. Le MESR peut donc être amené à intervenir en accompagnement du MAE (Chine, Israël), parfois sur des pays dont l'évaluation n'est pas la meilleure, dans une optique de mise en place de conditions de coopérations futures, même si ces pays ne sont pas prioritaires sur le moment dans la SNRI.

Une réunion organisée en mai 2013 entre les directions du MESR, le MAE, le HFDS et le CNRS a permis de valider un processus complet et précis d'examen des dossiers PHC.

Le Fonds de solidarité prioritaire (FSP) créé en 2000 par le MAE est un puissant outil d'aide au développement qui contribue fortement à la coordination des actions des organismes français, notamment dans les domaines de l'ESR et de la francophonie.

Les 26 projets de modernisation des systèmes d'enseignement supérieur (pour environ 60 M€) permettent en effet de mobiliser des groupes d'universités françaises avec de grands opérateurs de recherche autour de la mise en place du LMD, de la professionnalisation des formations et de l'appui à la gouvernance universitaire. Les postes diplomatiques sont unanimes à saluer leur réussite.

L'exploitation des réponses au questionnaire montre que les postes parviennent de mieux en mieux à lever des cofinancements avec les pays étrangers essentiellement sur les programmes de bourse, même si les résultats restent inégaux. Les pays émergents sont les plus disposés à cet égard.

- Les Instituts de recherche à l'étranger (IFRE)

Le MAE et le CNRS exercent la tutelle depuis 2007 sur les 27 IFRE. Leur autonomie financière, leur statut d'unité de recherche ont permis depuis cet accord de doubler le nombre

⁶⁵ Source : MEI cuvée 2010-2011, enseignementsup-recherche.gouv.fr.

⁶⁶ Il existe 50 PHC : 6 en Afrique (Afrique du Sud, Maghreb), 9 en Asie (Chine, Corée, Hong-Kong, Indonésie, Japon, Taiwan, Thaïlande, Vietnam), 27 en Europe, 2 en Océanie (Australie, Nouvelle-Zélande) et 5 au Proche et Moyen-Orient (Egypte, Iran, Liban, Palestine et Turquie). Certains pays peuvent avoir plus d'un PHC.

de chercheurs qui y sont affectés, et qui sont d'ailleurs choisis en commun par les deux tutelles (on y trouve aussi bien des post doctorants que des chercheurs expatriés) et de donner une caution scientifique très appréciée.

Les réponses au questionnaire de la mission montrent que les IFRE sont en général très bien intégrés dans le circuit des postes : ainsi au Pérou avec l'IFA Andes, au Mexique, au Japon avec la Maison française du Japon et au Kenya où les IFRE participent aux réunions hebdomadaires du SCAC. La récente évaluation de l'AERES pour les quatre IFRE d'Afrique du Sud montre leur rayonnement scientifique et diplomatique.

L'orientation très forte en SHS des IFRE, notamment une grosse activité en archéologie, permet une présence diplomatique de fond dans des pays difficiles (Irak, Afghanistan, Ouzbékistan). Certains postes entendent utiliser le rayonnement des IFRE pour leur faire accueillir un certain nombre de manifestations culturelles : si l'idée est bonne il convient cependant de ne pas perdre de vue le rôle premier de la recherche dans ces instituts.

2. Ces progrès dans la conception et la coordination des actions internationales ont contribué au maintien des positions internationales globales de la France dans une compétition mondiale de plus en plus vive, tant dans le domaine de la recherche que de l'enseignement supérieur marqué par la suprématie de l'anglais

Il est certes difficile de mesurer le rayonnement international de la France en matière d'enseignement supérieur et de recherche. Comme le note le rapport Gesson⁶⁷ l'évaluation, qu'elle soit interne ou externe, ne peut se conduire qu'après avoir défini ce que l'on souhaite mesurer : certaines données quantitatives sont bien sûr connues (par exemple celles relatives à la mobilité, aux accords institutionnels, aux publications cosignées avec un ou des chercheurs étrangers), mais les données qualitatives sont moins aisées à cerner. Bien que l'internationalisation soit d'une importance capitale pour l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la recherche, les indicateurs existants ne fournissent pas encore d'outils susceptibles de mesurer et de cartographier efficacement l'internationalisation de manière comparative au niveau international.

C'est pourquoi d'ailleurs un programme européen (IMPI)⁶⁸ a été défini pour mesurer le niveau « d'internationalité » d'un établissement à partir de données qui pourraient être communes.

Une évaluation a également été conduite par l'AERES dans le cadre de la préparation des contrats quadriennaux puis quinquennaux et par la CTI dans le cadre de la préparation de l'accréditation des formations d'ingénieur. Il faut saluer cette avancée, mais l'ouverture internationale des établissements n'est pas généralement considérée comme un point majeur

⁶⁷ Rapport sur l'attractivité internationale des établissements d'enseignement supérieur et de recherche - juin 2013.

⁶⁸ *Indicators for Mapping & Profiling Internationalization.*

dans la préparation des contrats et ce travail n'est pas encore comparable à l'audit conduit en Allemagne par la HRK sur le volet d'ouverture internationale des établissements, conçu comme une aide à l'analyse et à la définition d'une stratégie pour un établissement⁶⁹.

Ces préalables étant posés, un certain nombre de points positifs doivent être notés.

2.1. Le maintien de l'attractivité universitaire de la France

En matière de mobilité étudiante, la France est le deuxième pays en Europe pour la mobilité sortante d'étudiants Erasmus (plus de 31 000) et le 4^{ème} pays d'accueil des étudiants internationaux avec près de 13 % des effectifs (soit près de 300 000 étudiants, dont presque la moitié viennent d'Afrique et le quart du Maghreb), soit 100 000 de plus en 10 ans.

La France se trouve quasiment à égalité avec l'Allemagne et l'Australie, derrière les États-Unis et le Royaume-Uni. Les LSH drainent trois fois plus d'étudiants européens que les autres domaines.

La mise en place d'une politique d'attractivité plus efficace en matière de mobilité étudiante, illustrée par la création de l'EPIC Campus France, des bureaux Campus France au sein des postes diplomatiques et des CEF dans 30 pays, qui représentent 85 % des étudiants candidats à des études supérieures en France, permet de sélectionner les meilleurs étudiants, prioritairement au niveau master et doctorat, ayant construit un vrai projet de formation. Ces procédures améliorées, résultat d'un accord entre le MESR, le ministère de la culture, le MAE, le ministère de l'intérieur et les trois conférences ont porté leurs fruits en matière de contrôle des flux et de sélection des étudiants étrangers. Cette création illustre la possibilité d'une concertation fructueuse en amont entre les différents ministères concernés.

Dans le nouveau dispositif Erasmus Mundus II la France est largement leader pour le nombre de masters ou de doctorats sélectionnés auxquels elle participe ou qu'elle coordonne, loin devant l'Espagne, la Belgique ou l'Allemagne.

La France se caractérise également par le plus grand nombre d'universités et d'établissements d'enseignement supérieur qui participent à Erasmus en Europe, soit, pour l'année universitaire 2010-2011, près de 1 000 (sur les plus de 3 000 au total en Europe) – dont une part importante de sections de techniciens supérieurs.

Le rapport sur les politiques de recherche et de formations supérieures annexé à la loi de finances pour 2013 indique que la contribution financière du budget de l'État à cet accueil d'étudiants étrangers est évaluée à 2,5 milliards d'euros par an.

En matière de coopération entre établissements, au-delà de la multiplication des accords ou conventions entre universités françaises et étrangères, la coordination d'actions incitatives, menées sur la base des crédits du programme 150 et du programme 172 par la DREIC, la

⁶⁹ Cet audit, mené en 2009, visait à : évaluer le degré d'internationalisation de l'université ; l'aider à identifier et formuler ses objectifs à l'international ; l'assister dans le développement de sa stratégie internationale et recommander des mesures pour appliquer cette stratégie ; l'aider à assurer la soutenabilité de sa stratégie.

DGESIP en collaboration avec le MAE et les postes diplomatiques, se révèle très positive. Quelques exemples peuvent en être donnés :

- Les formations doctorales conjointes (cotutelles de thèses) et des diplômes en partenariat international plus particulièrement avec les universités de quelques pays européens, ont l'objectif de promouvoir des formations bilatérales de haut niveau, fortement intégrées et impliquant une mobilité étudiante, ce qui nécessite également de conclure des conventions facilitant la reconnaissance mutuelle des diplômes.

Plusieurs masters internationaux en anglais (avec un cursus FLE) en utilisant Erasmus Mundus Partnership ont été récemment montés en consortium, notamment en Inde, avec l'appui du poste :

- la création avec la CPU de réseaux doctoraux (Chine) ou plus largement la mise en place de filières universitaires francophones au sein de grandes universités étrangères (Vietnam, Égypte...). Des coopérations renforcées avec des réseaux d'établissements permettent d'approfondir des partenariats (programme COFECUB au Brésil, programmes ECOS Nord avec le Mexique, la Colombie et le Venezuela pour l'innovation industrielle « RU2I ») ;
- les formations d'ingénieurs « à la française » : en Amérique latine (programme BRAFITEC depuis 2002-2003 au Brésil étendu à plusieurs autres pays d'Amérique latine et à l'accueil d'étudiants dans les écoles d'ingénieurs françaises) et en Asie sous la forme de création d'« antennes » d'établissements (École centrale à Pékin ; École d'ingénieurs aéronautiques à Tianjin ; université de technologie à Shanghai ; Institut franco-chinois de l'énergie nucléaire de l'université Sun Yat Sen de Canton).

Ces actions se prolongent en direction des formations courtes professionnalisantes dans le domaine technique ou technologique (Chine, Mexique notamment), qui correspondent à une forte demande de certains pays, aussi bien émergents que pays d'Afrique francophone, et aussi à une demande des industriels.

Plus de 400 personnes dans le groupe TOTAL travaillent ainsi sur ces sujets notamment dans le cadre de « *l'université total* » et un accord Quai d'Orsay-entreprise a été passé pour le financement d'une quarantaine de bourses d'études dans une dizaine de pays y compris des pays nouveaux pour le groupe (Turkménistan, Azerbaïdjan, Indonésie) :

- il faut enfin signaler une avancée récente extrêmement positive : la CEDEFI a, en collaboration étroite avec l'ambassade de France à Washington, préparé et permis de conclure, au printemps 2013, un accord avec l'*American association of collegiate registrars and admission officers* (AACRAO) qui permet de classer le titre d'ingénieur diplômé français au niveau du *master of science* américain. C'est un progrès tout à fait considérable compte tenu de la spécificité du système français qui faisait que le titre d'ingénieur diplômé était souvent considéré comme de niveau bachelor.

On peut poursuivre ce panorama par l'illustration de deux situations où une démarche de coopération « top down » s'est illustrée avec succès : la création de l'USTH, université des sciences, technologies à Hanoï et la création de plusieurs établissements d'enseignement supérieur au Maroc. Dans les deux cas, une initiative interministérielle qui répondait à une demande du pays a été mise en œuvre par la désignation d'un coordonnateur MESR et d'ETI du MAE avec une implication de l'ensemble des acteurs universitaires et du SCAC qui a permis de définir les axes stratégiques de la collaboration et de les mettre en œuvre au plan pratique, suivant un calendrier pédagogique et financier précis (voir *supra*).

Ces deux exemples n'ont rien à envier à des expériences similaires mises en œuvre par les États-Unis avec des moyens considérables.

2.2. Le maintien des positions françaises en matière de recherche

Globalement la France maintient ses positions à défaut de les améliorer : si l'on considère le nombre et la qualité des publications, qui constituent l'un des principaux indicateurs de l'activité scientifique d'un pays, la France (47 954, en progression de 5 % par rapport à 2008) occupait en 2010 le sixième rang mondial derrière les États-Unis (264 803), la Chine (121 372), le Japon (72 326), l'Allemagne (65 205) et le Royaume-Uni (59 604).

46,6 % des publications scientifiques françaises étaient signées en 2010 avec au moins un partenaire étranger européen ou non (contre 44,6 % en 2008).

En 2009, la part de la France dans la production mondiale de publications scientifiques était de 4,1 % et son indice d'impact à deux ans atteignait 1,04 (contre 1,01 en 2008), soit une augmentation de l'indice d'impact de 11 % entre 2004 et 2009. Sa présence est forte en mathématiques, tandis que le Royaume-Uni se distingue dans la recherche médicale, et l'Allemagne étant équilibrée suivant les domaines.

Toutefois au sein de l'UE, si la France représente 16,4 % des dépenses en matière de R&D, elle n'assure que 14 % des dépôts de brevets alors que l'Allemagne représentant 28,3 % de la R&D effectue 39,9 % des dépôts de brevets.

De la même manière, l'étude de l'évolution des taux de participation aux projets des 6^{ème} et 7^{ème} programmes cadres montre un repli de l'implication des équipes françaises dans les dispositifs européens. Au terme de cinq années d'exécution du 7^{ème} PCRD, le montant des contributions revenant à des participants français s'élève à 11,8 % dans les propositions retenues, contre 13 % en moyenne pendant le 6^{ème} PCRD (2002-2006).

Certes, l'élargissement de l'Union européenne a eu pour effet une diminution générale de la part des contributions revenant à chacun des trois plus grands pays européens, mais la France subit la baisse la plus sensible. Elle reste néanmoins le troisième bénéficiaire du PCRD, derrière l'Allemagne (16,4 %) et le Royaume-Uni (14,7 %). La persistance de taux de succès conséquents des propositions françaises (25,8 %) indique que le problème a pour principale origine une moindre mobilisation des équipes françaises vers le PCRD. L'interprétation qui est volontiers donnée à cette baisse des candidatures est que les meilleures équipes de recherche ont été mobilisées pour répondre aux nombreux appels à projets liés au programme

des investissements d'avenir. Cela n'aurait pas dû empêcher les autres équipes de recherche de participer et aurait dû alors se traduire par un taux de candidature plus élevé, mais aurait aussi induit un taux de succès plus faible. Une autre interprétation que la mission tient à mettre en avant est que la sensibilisation et l'information sur les appels à projet européens n'atteint pas l'ensemble des équipes sur le territoire national mettant en cause l'efficacité du réseau des PCN au cours du 7^{ème} programme cadre et de leur site Eurosfaire qui manquait à la fois de visibilité et de lisibilité.

Dans ce tableau général, deux points positifs peuvent être mis en valeur : l'attractivité des formules de coopération mises en œuvre par le CNRS (LIA, PIC, GDRI, UMI), qui se sont largement développées ces dernières années, par définition en coordination avec les autres structures de recherche associées en France et à l'étranger et les représentations diplomatiques.

En second lieu la conclusion d'accords cadre entre organismes : le CNRS compte 18 accords cadre, dont avec l'INRIA, l'IRD, le CEA, le CNES, L'INCa, l'IFREMER. Ces accords peuvent être collectifs, comme celui entre le CIRAD, le CNRS, la CPU, l'INSERM, l'Institut Pasteur et l'IRD ou encore une plateforme AVIESAN Sud au Cambodge avec l'Institut Mérieux.

Il faut enfin mentionner les succès, dans le travail de veille scientifique et technologique, des postes articulés avec les activités de l'ADIT qui a maintenant un vivier de sept millions de visiteurs par an (à 40 % des PME).

La France déploie également une stratégie d'influence dans les grandes organisations internationales et au travers des réseaux animés par les professionnels (académies, Institut Pasteur...), par domaines (médecine....), par champs géographiques (francophonie...).

Il faut noter enfin la présence de nombreux étrangers parmi les personnels scientifiques français puisque les statuts des chercheurs et des enseignants-chercheurs prévoient que les recrutements se font sans condition de nationalité dans ces corps de fonctionnaires.

En 2011-2012 près de 10 % des enseignants-chercheurs étaient étrangers. Pour les chercheurs, la proportion est de 7,7 % à l'INRA, 12,4 % à l'INSERM, 14,8 % au CNRS et 18,4 % à l'INRIA.

Ces pourcentages vont croissant pour les nouveaux recrutés : 15,7 % des recrutements d'enseignants-chercheurs en 2011 (50 % UE, 25 % Afrique), 27,3 % pour les quatre principaux EPST.

Ce tableau des forces françaises a tendance à être sous-estimé y compris par nos propres institutions promptes à la critique, ou par des observateurs extérieurs que sa complexité rebute. Il faut pourtant faire l'effort de comprendre cette complexité, sans ignorer non plus ses faiblesses.

3. La persistance de faiblesses

3.1. Les limites de la stratégie

Plusieurs reproches ont été adressés à la SNRI : certains relèvent de la critique à l'emporte-pièce (« *la France n'a pas de stratégie à l'international* »), d'autres sont plus argumentés. Le volet international de la SNRI définissant des priorités géographiques et thématiques, et par définition ne couvrant pas tous les champs scientifiques, les organismes se trouvent devant un vide lorsque des partenaires étrangers les sollicitent pour des collaborations officielles sur des sujets non traités. Le président d'un grand organisme de recherche va ainsi jusqu'à affirmer devant la mission que la déclinaison internationale de la SNRI était une profonde erreur, estimant sans doute que le point de départ de toute coopération scientifique est une rencontre entre chercheurs et non le résultat d'une stratégie préalable.

On touche là à la difficile conciliation entre intérêt scientifique et intérêt diplomatique. Les compromis qui en résultent sur le terrain sont parfois éloignés des objectifs nationaux généraux. L'un des postes diplomatiques les plus importants a ainsi pu considérer que la stratégie nationale ne s'écrivait que sur le terrain.

En matière d'enseignement supérieur, la DGESIP vient de lancer une réflexion interne sur la définition d'une stratégie d'internationalisation, mais on peut se demander comment ce travail va s'articuler avec les compétences qui sont toujours attribuées à la DREIC, laquelle a en particulier produit un dossier très important sur l'attractivité de la France.

3.2. Cette faiblesse est aggravée par les difficultés du dialogue interministériel, voire du dialogue interne au MESR et au MAE

De façon générale, on constate un déficit de coordination entre les deux ministères MAE et MESR, accentué par la non convergence de leurs objectifs, le manque de clarté dans la définition des priorités et l'insuffisante concertation en amont sur les politiques retenues en matière de diplomatie scientifique. L'absence du MESR a été vivement déplorée dans ce domaine par les postes.

Ce manque de dialogue au plus haut niveau entre les deux ministères, en dépit des réunions organisées par le MAE auxquelles le MESR est associé, et de la participation du MAE aux réunions de réflexion sur les aspects internationaux de la SNRI, se retrouve dans les critiques formulées par les postes concernant la formation des agents ainsi que l'insuffisance des informations relayées auprès des postes par les tutelles.

Le foisonnement d'accords notamment en matière de coopération universitaire la plupart du temps mal suivis faute d'informations, y compris par la CPU, les déficiences dans le suivi des étudiants partis se former en France, sont les exemples révélateurs d'une coordination qui reste à parfaire.

Pour ce qui concerne la politique communautaire, la coordination pour l'enseignement supérieur souffre actuellement d'un manque d'effectifs à plusieurs niveaux de la chaîne d'intervention. En premier lieu, la représentation permanente semble sous dotée en personnels. L'effectif est limité à une seule personne dont le champ d'intervention va du scolaire au supérieur, la formation tout au long de la vie, la jeunesse et le sport. Depuis avril 2012, il n'y a plus d'interlocuteur dédié pour ces missions au SGAE, ce qui entrave l'efficacité de la préparation des positions françaises, surtout quand un niveau interministériel est requis. Pour le champ de l'éducation, la DREIC assure une synthèse des positions de la DGESIP et de la DGESCO avec des échanges directs avec la représentation permanente.

La coordination au niveau territorial pour l'aide au montage de projets et pour l'utilisation des fonds structurels européens en faveur de la recherche et de l'innovation, fait défaut et doit davantage se structurer pour assurer des services de proximité capables de toucher l'ensemble de la communauté scientifique. Sur le nouveau site internet dédié à H2020, les relais en région n'apparaissent pas coordonnés ou renvoient vers des sites institutionnels et non vers les cellules Europe dédiées qui existent pourtant dans les délégations régionales des organismes de recherche et aussi parfois au niveau des universités.

Dans le dialogue interministériel, le CORINTE en particulier n'a pas joué véritablement son rôle de coordination. Ses réunions sont peu nombreuses, le dialogue y est essentiellement organisé dans le cadre du bureau entre le MAE et le ministère des finances dans une optique de réforme organisationnelle et budgétaire. S'il a une connaissance fine des réseaux à l'étranger, cette connaissance n'est pas réellement partagée. Il éprouve même des difficultés à y associer les opérateurs de l'État, malgré les attributions qu'il a reçues en ce sens.

Les GCT ont effectivement donné lieu à un nombre très important de réunions, mais ils atteignent maintenant leurs limites : devenus davantage des lieux où chacun tente de faire valoir ses demandes plutôt que des lieux de mise en commun et de stratégie, avec des niveaux de représentation et de qualité très variables faute d'accord mutuel sur les priorités et de reconnaissance d'une autorité régulatrice, ils doivent maintenant évoluer vers des thématiques pays plus précises et cadrées⁷⁰.

L'une des explications pourraient également se trouver dans la difficulté des partenaires à exprimer clairement les déterminants de leurs priorités, comme le fait remarquer la directrice générale de l'ANR, ce qui seul pourrait permettre à la discussion de s'engager concrètement. L'existence de bonnes relations entre chercheurs français et étrangers de la même discipline ne peut constituer une stratégie.

Enfin, on constate très souvent un manque de suivi des accords intergouvernementaux, comme le souligne notamment l'ambassadeur pour la diplomatie scientifique.

Sur un plan interne, les deux ministères MAE et MESR ont rencontré ou rencontrent des difficultés de coordination interne de leurs services. Ainsi la DGRI et la DGESIP ont produit deux notes, en date des 21 décembre 2012 et 21 mars 2013, demandant le transfert de la plus

⁷⁰ Certains observateurs estiment que les fiches de terrain rédigées par les partenaires privés et publics tendent à être davantage une addition d'intérêts particuliers, à la différence des synthèses établies par l'OST qui permettent de sortir de ces visions trop particularistes.

grande partie des activités de la DREIC à une structure commune à leurs deux directions, six mois après qu'un projet de décret d'organisation, qui avait été préparé avec leur accord, renforçait à l'inverse les compétences et la fonction stratégique de la DREIC (ce décret ne sera finalement pas publié).

Les nouveaux textes d'organisation de l'administration centrale du MEN et du MESR devraient permettre une clarification des tâches entre la DREIC et les deux Directions générales du MESR.

Au MAE, le suivi de la francophonie institutionnelle relève de la délégation aux affaires francophones de la direction des Nations Unies. Ce service qui décide du montant de la contribution annuelle à l'AUF (22,5 M€ en 2013, soit 75 % du budget de cet organisme) siège deux fois par an à son conseil d'administration et tient le siège de la France lors de son congrès biennuel. Si une concertation ad hoc avec la sous-direction de l'enseignement supérieur de la DGM a bien lieu en amont de ces réunions, l'articulation entre l'engagement multilatéral francophone via l'AUF avec la coopération bilatérale peut encore être améliorée.

De même l'articulation entre la direction du développement et des biens publics mondiaux et la direction de la coopération culturelle universitaire et de la recherche, au sein de la DGM, sur les aspects scientifiques des enjeux globaux et du développement doit être maîtrisée.

3.3. L'ordre dispersé des établissements d'enseignement supérieur

Aux yeux des postes diplomatiques, l'action internationale des établissements d'enseignement supérieur, même de ses établissements d'excellence, apparaît souvent sans vision à moyen terme ou sans coordination, l'exemple le plus clair étant celui de la Sorbonne Paris 4 à Abou Dhabi.

Il faut mettre à part les écoles de commerce dont l'enseignement par nature est tenu d'être international, et ce à très haut niveau pour pouvoir conserver leur place et leurs accréditations.

Pour la très grande majorité des universités et malgré la compétence internationale reconnue aux PRES par la loi LRU, l'action internationale manque cruellement de stratégie ou n'est parfois pas traitée du tout, à l'exception de quelques établissements comme Science Po Paris ou les écoles d'ingénieurs (exemples : l'appellation « ParisTech », le réseau des Écoles centrales, l'Institut Eurecom de l'Institut mines-télécom...).

Même dans ces derniers cas, on observe des difficultés à envisager la mise en commun des actions : Science Po a-t-elle par exemple besoin d'un bureau en Inde alors que Campus France est présent ? Le modèle économique de Centrale Pékin, déficitaire, n'aurait-il pu être envisagé collectivement avec d'autres écoles d'ingénieurs ?

Face à cela, la CPU, la CGE ou la CDEFI manquent de moyens ou de reconnaissance de leur action internationale pour répondre à la demande. Ne serait-il pas judicieux d'envisager un service international commun aux trois conférences ?

Autre exemple, en matière d'expertise internationale, certains pays ou universités étrangères sollicitent une expertise auprès de la France sur des sujets de mise en place de cursus, notamment doctoraux, de certifications, de gouvernance interne. Or plusieurs organismes publics peuvent prétendre répondre à ce type de questions : le CIEP⁷¹, qui dispose d'un réseau de quelques centaines d'experts internationaux ; l'EPIC France expertise internationale créé en 2010 qui concourt à la promotion de l'assistance technique et de l'expertise internationale françaises à l'étranger, mais aussi l'AUF, tous trois intervenant dans des appels à projets lancés par l'AFD ou d'autres grands organismes de coopération. On peut ajouter deux autres institutions créées par la loi, la CPU et l'AMUE...

Les conséquences d'un manque de pilotage sont d'autant plus visibles pour le pays partenaire que les opérateurs français, universités ou instituts de recherche, sont nombreux sur le terrain, dotés d'une forte autonomie et ce en dépit des efforts du personnel du réseau scientifique pour en assurer la coordination. C'est le cas surtout au Maghreb (Égypte, Algérie) comme dans les pays africains, où il est déploré par les postes eux-mêmes le manque d'une instance de coordination en France et la faiblesse de la concertation entre opérateurs de recherche et entre opérateurs et universités.

La coopération entre universités par le biais des accords interuniversitaires, si elle est riche et ancienne et en constante progression, souffre d'un déficit de suivi évident tant de la part des universités concernées que de la CPU. Il est déploré par les postes parfois une pénurie d'informations provenant des universités françaises. Le nombre souvent pléthorique d'accords interuniversitaires laisse douter de l'efficacité de certains. En ce qui concerne la mise en œuvre des politiques d'attractivité, la montée en puissance sur le terrain, répondant à une volonté politique, pour pouvoir être efficace et maîtrisée, doit impérativement être accompagnée par un suivi en France des étudiants accueillis. Actuellement ce suivi manque totalement. Après une aide à la sélection rigoureuse des candidats par les bureaux Campus France sur le terrain, il est actuellement impossible de suivre le parcours de ces étudiants en France faute d'information de la part des Universités, sauf dans le cadre des mobilités encadrées. Cette déficience pose problème dans la mise en œuvre de la volonté politique exprimée au plus haut niveau d'accentuer fortement notre politique d'attractivité.

3.4. L'organisation des postes

La cartographie de la taille des réseaux reflète encore l'héritage du passé avec de fortes implantations en termes d'effectifs et de masses budgétaires en Afrique subsaharienne ou en Europe, et un insuffisant redéploiement vers les pays émergents. Ces pesanteurs historiques s'expliquent par le poids politique encore présent de certains États africains et limitent les marges de manœuvre du redéploiement de nos moyens vers des pays plus attractifs. Il est clair que certains pays, le Brésil en premier lieu, mais aussi le Mexique, la Corée par exemple, pourraient être pourvus d'un conseiller scientifique en redéploiement d'autres pays européens

⁷¹ Le CIEP « assure des missions d'expertise et d'assistance technique, propose des formations, organise des conférences internationales et des séminaires et contribue à la réflexion internationale en matière d'éducation », il intervient dans le cadre de projets sectoriels dont le financement est assuré par les autorités nationales ou des institutions de coopération bilatérale ou multilatérale (UE, Banque Mondiale et banques régionales de développement), comme chef de file ou comme partenaire.

(cf. propositions) où leur utilité est bien moindre compte tenu de l'importance des politiques communautaires.

Par ailleurs, la mission réelle dévolue aux conseillers de coopération et d'action culturelle est mal illustrée dans leur appellation traditionnelle alors que la diplomatie scientifique et la coopération universitaire sont devenues une priorité fixée par le MAE au cours de ces dernières années.

Dans les faits, il s'avère fréquent que le COCAC ainsi désigné, se consacre encore trop souvent davantage aux affaires culturelles, laissant aux attachés chargés de coopération scientifique et universitaire une large autonomie dans ce domaine. Il en est de même pour le chef de poste diplomatique dont l'implication dans le suivi de la politique de coopération scientifique et universitaire demeure encore insuffisante, sauf exception, notamment par rapport aux enjeux importants dans certains pays.

S'agissant du réseau universitaire et scientifique des ambassades, la complexité des appellations des différents métiers (attaché de coopération scientifique et universitaire, attaché de coopération universitaire, attaché de coopération scientifique, conseiller scientifique, etc.) rend moins lisible la mission de ces agents dans la mesure où l'interdisciplinarité entre les secteurs universitaire et scientifique doit prédominer. Une réforme dans le sens de la simplification permettrait une clarification des fonctions dévolues à ces agents.

Ce cloisonnement n'est d'ailleurs pas limité au secteur de la coopération universitaire et scientifique, il est patent dans certains pays entre les différents réseaux, réseau scolaire AEF, réseau Institut français et Alliance française, pôles universitaires et scientifiques, qui se superposent sans qu'il y ait une réflexion d'ensemble et un continuum entre les différents processus et stratégies, ce qui entraîne une déperdition de notre investissement à chaque niveau et constitue un facteur d'incohérence dans notre politique d'influence. Or le poste diplomatique, en l'occurrence le conseiller de coopération et d'action culturelle, sous l'impulsion de l'ambassadeur, est l'instance idoine de dialogue et de mutualisation des interventions sur le terrain dans le cadre de la mise en place des priorités spécifiques. Y remédier permettra de donner plus de cohérence et de visibilité politique aux actions conduites.

Deux critiques ponctuelles peuvent également être formulées : la coordination entre les services scientifique et le conseiller nucléaire ou spatial lorsqu'il existe est parfois difficile. Le caractère sensible de leurs activités ne les soustrait pourtant pas à un devoir de transparence avec l'ambassadeur.

Par ailleurs, dans les postes qui disposent d'un conseiller scientifique, la question de son rattachement au SCAC n'est pas tranchée. Si les relations sont bonnes à Delhi, Pékin et Berlin il n'en est pas de même partout ce qui évidemment, s'agissant de pays importants, peut provoquer des dysfonctionnements dans la coordination de la recherche universitaire et dans les grands organismes.

Il y a donc lieu de s'interroger sur les missions assignées à chacun d'entre eux et leur raison d'être par rapport aux zones géographiques concernées, notamment celle des conseillers

scientifiques autonomes dans certains pays européens, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie ou Espagne, par exemple. Il semble important d'étudier au cas par cas l'utilité de l'existence des postes de conseillers scientifiques et leur articulation avec les conseillers de coopération et d'action culturelle en vue d'une plus grande synergie et cohérence, notamment dans le cadre d'une rationalisation du dispositif.

La coordination entre les différents aspects de la politique d'influence relevant du COCAC et parfois du COCAC et du conseiller scientifique, ainsi que leur articulation avec les autres domaines d'intervention de notre diplomatie (économie, développement, politique des visas...) méritent d'être encore améliorées.

3.5. Les critiques dans le recrutement, la formation initiale et continue des personnels des postes

La procédure de choix des personnels fait l'objet de critiques récurrentes de la DGRI, et dans une moindre mesure de la DGEIP, qui estiment être insuffisamment associées au choix des candidats.

Environ 300 postes par an sont concernés et 1 500 candidats en moyenne se présentent. Le portail informatisé AFET permet d'enregistrer toutes les candidatures et d'opérer une première sélection d'adéquation profil / poste d'agents (cf. *supra*, 1^{ère} partie). La suite de la procédure a fait l'objet de réunions récentes associant tous les services du MESR MEN et MAE et la mission estime qu'en réalité il existe une transparence efficace sous deux réserves : un très petit nombre de postes de haut niveau font l'objet d'une attention particulière des cabinets des ministres et les choix opérés peuvent en conséquence ne pas correspondre à un accord général ; en second lieu le changement d'affectation de personnels déjà en poste ne suit pas la même procédure interministérielle ce qui ne permet pas au MESR d'exprimer son avis sur leur manière de servir.

Ces deux critiques ne sont pas dirimantes, il peut être aisément rétorqué à la seconde que le MESR a toute latitude pour transmettre un avis au MAE antérieurement à la fin de l'affectation de l'agent. Le mode de recrutement reste perfectible : en effet, si la plupart des agents chargés de la coopération universitaire ou scientifique, recrutés au sein de commissions *ad hoc* auxquelles participe le MESR, sont bien des agents à profil universitaire et scientifique, ils ne font pas toujours l'unanimité à l'épreuve du terrain. Cette faiblesse s'explique pour deux raisons : l'insuffisante formation initiale les sensibilisant aux réalités du terrain fournie par le MAE, et le déficit d'informations qui pourraient leur être transmises utilement par les deux ministères durant leur séjour.

Enfin, pour remédier à l'insuffisante implication des conseillers de coopération et d'action culturelle dans certains postes à véritables enjeux scientifiques, il s'avère nécessaire de mieux redéfinir leur profil, et de les associer de façon systématique aux réunions de coordination régionale et aux modules universitaires et scientifiques des journées du réseau.

En revanche les postes expriment clairement une insuffisance dans la formation que les agents reçoivent lors de la prise de fonctions et dans l'actualisation des connaissances institutionnelles et des politiques ministérielles au cours de leur affectation.

La formation initiale des nouveaux agents soulève plusieurs critiques :

- prédominance des aspects culturels pour les COCAC ;
- présentation de la coopération ESR par des agents n'ayant pas de connaissance du terrain, sans mise en perspective globale ;
- absence de présentation des actions des organismes de recherche et des principales universités ;
- absence de la DGESIP sur les aspects universitaires.

À titre d'exemple les deux manques de coordination suivants sont clairement à mettre sur le compte d'une information insuffisante en provenance du MESR, du MAE ou à disposition des agents :

- au Brésil, la préparation d'un accord sur la formation des enseignants contraire à la politique menée par la ministre ;
- au Chili, un projet d'accord préparé par le MAE avec l'IDEA (Institut des Amériques) avec la DREIC dans le comité de pilotage, mais qui en excluait les universités publiques.

À la prise de poste, la formation initiale reste très variable, allant d'une ou deux journées de rendez-vous dont certains pris sur l'initiative de l'agent, à la participation à une session d'une semaine faisant le point sur les politiques et les conditions de travail futures. La CPU regrette de ne plus y intervenir de manière systématique et suffisante.

Les postes soulignent un cruel manque d'information simple et pragmatique sur les politiques européennes et les fonds mobilisables, les programmes multilatéraux, les évolutions institutionnelles et les instruments financiers, ainsi qu'un manque d'articulation et de mise en cohérence entre ceux-ci et les actions bilatérales.

Certaines réponses au questionnaire soulignent la comparaison avec l'Institut français qui a mis en place des formations fréquentes et variées et souhaitent l'élargissement des journées Campus France qui sont appréciées.

3.6. Le manque de clarté dans la présentation du système d'ESR français

Les postes sont nombreux à regretter de ne pouvoir disposer :

- d'une base de données des coopérations universitaires et scientifiques. Cette base de données devrait intégrer les principales coopérations, et non les accords ou conventions non appliquées en pratique, et devrait être régulièrement actualisée. Compte tenu de la confidentialité de certaines informations cette base serait accessible de manière sécurisée et traduite en anglais ;
- d'une présentation simplifiée et agrégée de la carte des formations en France, également traduite en anglais.

Certes le site web de Campus France offre maintenant un très grand nombre d'informations en quatre langues : listes de fiches accueil, présentation par thèmes, écoles ou groupes

d'établissements sur des supports téléchargeables. Ces progrès remarquables sont récents et il faut donc mettre l'accent désormais sur la diffusion de ces informations, ainsi que sur la réalisation d'analyses régulières par l'EPIC auprès des postes et des universités.

Celles-ci ont encore à réaliser des avancées significatives : une enquête de Campus France en 2010 montrait que 70 % d'entre elles n'offraient aucune information en anglais sur leurs cursus ou l'accueil des étudiants étrangers...

3.7. La question de la coordination des IFRE et des Écoles françaises

Comme il a été dit précédemment, la coordination MAE CNRS sur les IFRE semble être très positive, y compris dans une vision commune de l'évolution de ce réseau ou de certaines de ses entités qu'il conviendra de redéployer dans le temps.

En revanche, plusieurs postes signalent un manque de lien avec d'autres organismes de recherche comme le CIRAD ou l'IRD. Par ailleurs la volonté du CNRS de faire dialoguer les IFRE avec des disciplines autres que les SHS, comme les neurosciences par exemple, doit être encouragée : l'intérêt de ces rapprochements n'est plus à démontrer.

En ce qui concerne les cinq Écoles françaises à l'étranger (EFE), EPSCP sous tutelle du MESR, la situation est beaucoup plus contrastée : le relevé de conclusions de la Cour des comptes en 2012 notait « *en ce qui concerne les partenariats et la coopération internationale les EFE se tiennent trop souvent à distance du réseau diplomatique [...] les partenariats avec les universités et organismes de recherche étrangers ont un caractère généralement ponctuel.* » le protocole avec le MAE sur les relations avec les IFRE que la Cour appelait de ses vœux n'a toujours pas abouti.

Et enfin la situation particulièrement confuse en Égypte ne s'améliore pas : sans même avancer sur la question de la mutualisation des locaux et des moyens, l'IFAO, le CEDEJ, l'IRD et le CIRAD devraient collaborer sur des thèmes communs en archéologie, urbanisme, agriculture, sciences politiques, mais il n'y a toujours pas de relations régulières avec un minimum de formalisation.

Ces difficultés de coordination en Égypte ne touchent d'ailleurs pas simplement le secteur de la recherche ; en matière de coopération universitaire, l'université française d'Égypte accuse chaque année des déficits de plus en plus importants alors que des doublons existent avec les sections françaises très attractives dans les universités égyptiennes, et que l'écart se creuse avec les universités allemandes et américaines en Égypte mieux organisées.

Les constats existent, sont partagés, il convient de définir des orientations communes entre le MAE, le MESR, le CNRS et les autres organismes de recherche et de les traduire sur place sous l'autorité de l'ambassadeur.

Sur la question plus générale de l'articulation entre les IFRE et les EFE, la mission renvoie à la poursuite des discussions entre les partenaires sur l'application des recommandations de la Cour des comptes et estime souhaitable de proposer une organisation plus intégrée de ces différentes structures (cf. *infra*).

Troisième partie : Propositions

La description des acteurs, des réseaux, des structures de coopération internationales montre que les termes de pilotage ou de coordination de l'action internationale peuvent s'appliquer à un grand nombre de situations et à différents niveaux. D'une certaine manière, chaque acteur fait des choix dans son environnement direct, qu'il soit placé dans un institut de recherche à l'étranger, directeur d'un institut du CNRS ou responsable de la diplomatie scientifique au ministère des affaires étrangères. Ces choix sont la résultante de la confrontation entre des priorités stratégiques définies par le niveau supérieur, la demande des partenaires nationaux ou internationaux, les moyens mis à sa disposition et sa manière propre d'appréhender un contexte global et mondialisé. Des logiques différentes sont à l'œuvre, entre la liberté scientifique, les impératifs du marché, les politiques régaliennes.

Le monde de la recherche et de l'enseignement supérieur à l'évidence ne fonctionne pas comme une administration hiérarchisée, précisément parce que les tâches de conception y sont dominantes et parce qu'il évolue dans un jeu d'acteurs qui ont tous de nombreux intérêts légitimes et non forcément concordants.

Dans cette perspective la coordination ne peut être unique et centralisée. Il faut accepter que les centres de décisions puissent être multiples, différenciés suivant les thématiques, les pays, les organismes.

Les analyses et les propositions qui suivent portent donc sur la manière dont la coordination pourrait s'exercer du niveau central au niveau local dans un contexte contraignant.

1. Gérer un faisceau de contraintes

1.1. La compétition internationale et sa logique de marché imposent de faire des choix

La recherche et l'enseignement supérieur ne sont plus seulement des domaines régaliens à l'abri de la concurrence ; ils sont aussi entrés dans une logique de marché mondial dans laquelle s'imposent les grands établissements anglo-saxons

4,1 millions d'étudiants étrangers ou internationaux poursuivaient leurs études dans un autre pays En 2010. Ce nombre a doublé en dix ans et l'évolution n'est pas achevée. Le nombre d'étudiants faisant leurs études hors de leur pays d'origine va continuer à croître en raison de l'augmentation des flux en provenance de nouveaux pays.

Ainsi, le doyen de la *Wharton school of Pennsylvania university* déclare, en réponse à la question « *qu'est-ce qu'une université globale ?* » : « *avoir des étudiants internationaux, des professeurs internationaux et une expérience internationale* ». De même, pour le recteur de l'université de Cologne, une université doit remplir trois conditions pour être attractive pour les chercheurs de pointe : avoir la réputation que l'on y fait de la recherche de pointe, offrir

aux chercheurs des conditions de travail soutenant la comparaison internationale, être flexible dans l'utilisation des fonds pour recruter de nouveaux chercheurs.

Tous les pays cherchent ainsi à attirer une part significative des flux croissants d'étudiants en mobilité internationale.

Ces considérations se retrouvent aujourd'hui dans toutes les réflexions concernant l'évolution des établissements d'enseignement supérieur et de recherche dans un contexte qui se situe dans le registre de la compétition, voire de la concurrence.

Beaucoup de pays ont conduit des réflexions stratégiques sur ces sujets et mis en place des politiques nouvelles. Ainsi en est-il pour « *l'initiative d'excellence* » mise en œuvre, en Allemagne, depuis 2005, ou pour la politique d'attractivité organisée par l'Australie. Mais ainsi en est-il aussi dans de multiples pays émergents qui veulent désormais intervenir dans un domaine où ils n'étaient pas présents jusqu'alors (Pays du Golfe, Singapour...).

Il y a à l'évidence un marché de l'enseignement supérieur dominé par un modèle anglo-saxon de droits d'inscription élevés : que ce soit au Royaume-Uni⁷² (jusqu'à 11 000 € par an en premier cycle), aux États-Unis, en Australie dans les pays émergents ou les pays en développement, le coût des études va le plus souvent de pair avec la qualité des études, à juste titre ou non.

Un chercheur, Stéphane Vincent-Lancrin⁷³ décrit quatre stratégies d'internationalisation dans l'ESR, dont les trois premières peuvent se cumuler :

- la stratégie de « *compréhension mutuelle* » (échanges d'étudiants et de chercheurs),
- la stratégie de « *migration de personnels qualifiés* » (l'Allemagne, le Canada, le Royaume-Uni, les étudiants en post-licence des États Unis, mais aussi la France.),
- la stratégie de « *mobilisation des recettes* », qui consiste clairement à construire une nouvelle industrie d'exportation des services d'éducation. À titre d'exemple, l'Australie évalue les recettes considérées à 7,6 Md€ en 2007, le Royaume Uni à plusieurs milliards de livres également. Le Danemark, les Pays-Bas, l'Irlande et bien sûr les États-Unis sont eux aussi entrés dans cette voie,
- la stratégie de « *renforcement des capacités* ».

Comme le note Jean Pierre Gesson dans son rapport précité, cette logique « de marché », de mobilisation des recettes, apparaît pour beaucoup hasardeuse et bouscule fortement les convictions d'une grande partie du monde universitaire français. La logique traditionnelle de coopération universitaire, de rayonnement culturel et d'aide au développement reste encore dominante dans les projets de partenariats internationaux diplômants. La logique de maîtrise de la mobilité étudiante qui encourage les délocalisations comme moyen de sélectionner les

⁷² Cf. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/facts_and_figuresfr.php

⁷³ Stéphane Vincent-Lancrin, *L'enseignement supérieur transnational : un nouvel enjeu stratégique ?* Presses de Sciences Po - Critique internationale, 2008/2, n° 39, p. 67-86. <http://www.cairn.info/revue-critique-internationale-2008-2-page-67.htm>.

meilleurs étudiants quant à elle progresse d'année en année, mais reste encore insuffisamment suivie sur le terrain.

Jointe au trois handicaps majeurs que relèvent les postes diplomatiques : une offre de formation peu lisible, une insuffisance de cours en anglais⁷⁴, un système défavorisé par le classement de Shanghai⁷⁵, cette caractéristique « *universaliste* » et généreuse de notre coopération historique, expliquent qu'en dehors des cercles francophones la France ait du mal à attirer les meilleurs étudiants, sceptiques devant la possibilité de recevoir un enseignement peu onéreux et de grande qualité.

Il faudra donc se poser à nouveau la question des droits d'inscription pour les étudiants étrangers hors union européenne et plus largement de la pérennité d'un modèle fondé sur la quasi gratuité.

Le développement des offres de cours en ligne américains (MOOCs) est un exemple supplémentaire de cette concurrence : leur objectif n'est pas tant d'assurer une formation cohérente et complète dans un domaine que de faire venir dans les universités américaines les étudiants étrangers ainsi sensibilisés, même si de nombreuses interrogations apparaissent quant à la validation du niveau réel atteint.

Le monde de la recherche quant à lui évolue depuis longtemps entre coopération désintéressée de chercheurs passionnés et compétition scientifique, technologique et économique. Dans le même temps c'est un truisme que de dire que les grands défis mondiaux, alimentaires, énergétiques, environnementaux et climatique ne pourront trouver de solutions que collectives.

Mais même en matière de très grands équipements de recherche (TGIR) qui nécessitent une forme de mutualisation mondiale, la concurrence se développe entre les États pour leur implantation, avec des dynamiques de spécialisation. En Europe, les pays les plus actifs sont l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni, la Suède, mais aussi la République tchèque et la Hongrie. Ailleurs dans le monde, le Japon et les États-Unis s'appuient sur une forte base installée, la Corée et les grands émergents se positionnent également très vigoureusement. L'âpreté des négociations qui ont conduit à la décision d'implantation d'ITER en France en porte témoignage.

Dans ce contexte de compétition internationale et à un moment où des technologies nouvelles viennent modifier le paysage de l'information et de la formation, l'élément clé est de posséder sur le territoire national des lieux d'excellence scientifique de notoriété mondiale.

⁷⁴ *A contrario* un directeur du British Council précise : « *Le véritable or noir de la Grande-Bretagne est non le pétrole de la Mer du Nord, mais la langue anglaise. Le défi que nous affrontons, c'est de l'exploiter pleinement.* ».

⁷⁵ La France continue parallèlement à perdre des places au sein des classements mondiaux des établissements d'enseignement supérieur. Elle ne compte plus que quatre universités parmi les 100 premières mondiales et 35 dans le top 700 du classement publié, le 11 septembre 2012, par le bureau d'études londonien QS, reconnu dans le monde universitaire (source : rapport de la commission du budget pour l'examen du PLF 2013 au Sénat).

Il n'est pas nécessaire de décrire ici les grandes universités de recherche américaines ou anglaises et la place qu'elles occupent dans les classements mondiaux (annexes 4 et 5 fiches comparatives sur ces deux pays).

Un accent mis, de manière persistante, sur les « *universités d'élite* » ; « *l'omission relative des humanités et des sciences sociales* » ; « *la quasi-exclusivité des publications en langue anglaise* » et « *le renforcement du phénomène global que sont les classements* », telles étaient quatre des six « principales tendances » observées par l'EUA dans son nouveau rapport sur « *les classements internationaux des universités et leur impact* », publié le 11 avril dernier.

Dans tous les pays, la préoccupation principale est d'aider les acteurs les plus importants à avoir le maximum d'efficacité pour être les meilleurs dans la compétition internationale et leur permettre de répondre aux sollicitations scientifiques comme aux demandes exprimées par les différents niveaux d'institutions publiques, nationales, européennes, internationales, avec un maximum de souplesse et d'agilité. Ainsi en est-il pour « *l'initiative d'excellence* » en Allemagne déjà évoquée, (document joint annexe 5) mais ainsi en est-il également dans des pays émergents qui veulent désormais se positionner dans un domaine où ils n'étaient pas présents jusqu'alors (Singapour, Pays du Golfe...).

Ces établissements doivent être des institutions fortes, en capacité de conduire des politiques scientifiques de long terme en nouant des partenariats de haut niveau et en respectant des critères d'excellence tels les « *caractéristiques clés des universités de recherche contemporaines* » adoptées récemment par un ensemble de grandes associations internationales d'universités : excellence évaluée et méritocratie, importance de l'effort de recherche, formation du chercheur, intégrité et éthique de la recherche, liberté académique, autonomie notamment en matière de recrutement à l'international (déclaration de Hefei).

1.2. Les contraintes budgétaires doivent limiter la tentation d'être présent dans tous les champs d'action possibles

Les développements qui précèdent montrent qu'il faut se (re)poser la question des objectifs d'une action internationale. La réponse n'a rien d'évident : si le rayonnement de la France rassemble tous les acteurs, il est entendu de manière très diverse : On peut *a minima* distinguer :

- le rayonnement scientifique, défendu par les organismes de recherche qui estiment que la saine compétition entre équipes débouche à plus ou moins long terme sur des progrès matériels et économiques et que les meilleures coopérations ne peuvent s'établir que sur l'excellence ; ce serait aux organismes de gérer le processus de coopération-compétition qui leur paraît le plus efficace ;
- le rayonnement diplomatique : la France pèse sur les grandes décisions de politique internationale par une présence importante dans tous les continents et le premier réseau diplomatique qu'il convient de conserver ;
- le rayonnement économique : affirmer la place des entreprises françaises ayant un avantage comparatif dans le monde actuel (aéronautique espace ; certains secteurs technologiques, entreprises du luxe...) ;

- le rayonnement culturel : la diplomatie culturelle, fondée sur la promotion de la langue et de la culture françaises et la défense de la diversité culturelle, constitue historiquement le cœur de la diplomatie d’influence française ;
- le rayonnement de notre coopération et de notre action humanitaire par l’aide au développement en Afrique, Asie, Amérique latine relancée par les préoccupations de développement durable.

Dans un rapport récent adressé au président de la République, au demeurant fort pertinent⁷⁶, on pouvait lire les phrases suivantes :

« Il y a peu nous étions les meilleurs. Nous ne le sommes plus. En dépit de la qualité de ses hommes et des actions qu’elle mène, la France ne joue plus un rôle à la hauteur de son histoire, de sa tradition, des valeurs dont notre pays est porteur et des besoins humanitaires à satisfaire [...] Or nous ne pouvons décevoir les pays francophones »

Cette vocation universaliste de la France, qui nous conduit à disposer du plus grand réseau à l’étranger et du plus grand dispositif de coopération et d’action culturelle, est encore très vive dans les esprits. Elle s’inscrit dans une tradition historique et est relayée aujourd’hui également par des préoccupations de développement durable, de préservation de la planète (la France dispose par exemple de la deuxième zone maritime mondiale).

Pourtant la France ne peut plus être présente sur tous les champs. Tous les grands pays ont dû faire des choix, dictés non par des considérations affectives (« ne pas décevoir ») mais par le meilleur emploi des fonds publics en période de rareté. Ces choix doivent s’exprimer dans une stratégie partagée.

2. Pour autant, l’idée d’une stratégie unique, nationale, que des établissements opérateurs seraient chargés de mettre en œuvre apparaît comme une utopie

2.1. L’utopie d’une stratégie globale diplomatique et scientifique unique

La « science pour la diplomatie » et la « diplomatie pour la science » ont des objectifs différents.

Le rapport 2013 de la direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats « *une diplomatie scientifique pour la France* » précise bien les objectifs fixés qui doivent être au service de l’attractivité :

- accroître la contribution de la recherche française dans l’espace scientifique mondial ;
- déployer une politique d’innovation en soutien aux stratégies internationales de nos entreprises ;

⁷⁶ Rapport Kourilsky 2008 : « *optimiser l’action de la France pour l’amélioration de la santé mondiale* ».

- renforcer la mobilisation des acteurs de la science pour la recherche au service du développement ;
- relever les défis liés aux biens publics mondiaux.

À la lumière de ces objectifs, il ressort clairement, dans le cadre du dialogue des deux principaux départements ministériels concernés, une divergence entre le MAE et le MESR, sur les buts poursuivis. Pour le MESR, les sciences humaines et sociales et leur lien avec le débat d'idées, la dimension recherche pour le développement ou celle de soutien aux stratégies des entreprises françaises ne figurent pas au premier rang des priorités, telles que définies dans la SNRI. Par ailleurs, il est clair que pour le MAE le concept de diplomatie scientifique inclut la science sous tous ses aspects comme vecteur d'influence de la politique étrangère de la France.

Bien des incompréhensions entre les deux mondes diplomatique et scientifique, viennent de craintes réciproques qui doivent être surmontées : le premier ne comprend pas la réticence de grands organismes de recherche ou d'établissements à accepter parfois la mise en œuvre de partenariats destinés principalement à rapprocher la France et un pays étranger dans un espoir de bénéfices diplomatiques ou économiques futurs non purement scientifiques, souvent à la demande de ce pays ; le second craint la dilution dans des objectifs conjoncturels, de l'excellence scientifique ou universitaire, seul fondement de coopérations durables à ses yeux.

De plus en plus les grands établissements rencontrent cette problématique à l'intérieur de leur institution du fait de l'internationalisation des activités par exemple à l'IRD, ou entre les instituts du CNRS et la direction générale du centre.

L'expérience montre qu'il est illusoire de penser qu'une stratégie unique pourrait être définie.

Les approches sont différentes selon les disciplines, les domaines et les types d'activités. Les échelles de temps ne sont pas les mêmes entre la coopération scientifique et universitaire et la diplomatie, par définition en évolution constante. Le MAE fait en outre observer que s'il dispose de certains moyens financiers pour orienter l'action des organismes français, sa contribution est en réalité minime par rapport aux moyens mis en œuvre par ceux-ci pour leurs actions internationales.

Ce croisement de priorités différentes et la prise en compte des attentes du partenaire sont fondamentalement difficiles. Cette divergence devra être repensée à l'avenir comme une complémentarité structurelle et nécessaire et non comme une source d'ambiguïté et d'incompréhension entre les deux tutelles notamment à l'encontre de tous les acteurs français impliqués. Le dialogue MAE / MESR constitue donc un facteur déterminant de notre lisibilité et de notre efficacité sur le terrain.

Il est donc essentiel, non de vouloir parvenir à une stratégie unique des deux ministères, mais d'assurer une concertation fructueuse sur les stratégies respectives dans un esprit de respect mutuel des priorités que chacun s'assigne.

Le MAE dispose d'ailleurs d'une relative autonomie dans la définition de sa diplomatie scientifique.

C'est en effet le MAE qui est le principal contributeur à la politique des bourses ou des programmes de coopération de type PHC en faveur de la mobilité des jeunes chercheurs. Dans le cadre du dialogue interministériel, rien ne lui interdit d'adopter des priorités différentes qu'il demandera au réseau dont il est le gestionnaire de mettre en œuvre.

La nouvelle priorité donnée à la diplomatie économique, en mettant l'accent sur l'innovation, la recherche appliquée, les transferts de technologie, peut ainsi conduire à rechercher davantage de coopération avec les organismes français spécifiquement impliqués dans ces questions, et à consacrer davantage de temps à la prise de contact avec des entreprises locales innovantes. Les postes diplomatiques doivent chercher à gérer ces approches différentes notamment au sein des conseils économiques récemment mis en place.

2.2. La tradition d'autonomie des organismes de recherche et des établissements d'enseignement supérieur limite l'influence de l'État malgré son omniprésence

L'État, certes, est omniprésent dans le monde de la recherche et de l'enseignement supérieur, dans les organisations internationales, dans les conseils d'administration de tous les grands organismes de recherche et des établissements dédiés, dans le financement et la tutelle des universités.

Par le biais des contrats d'objectifs dont certains comprennent un volet « moyens », l'État peut définir – et il le fait souvent – des axes de développement à l'international des institutions.

L'État dispose donc en théorie de tous les outils lui permettant d'assurer et de contrôler la cohérence et la coordination des actions à l'international de l'ensemble des acteurs.

C'est pourtant un lieu commun de déplorer la présence insuffisante de la tutelle, ou sa focalisation sur des questions non stratégiques, voire de gestion interne.

Plusieurs explications peuvent être avancées : sans doute une insuffisance de moyens humains ou d'information permettant d'assurer un bon suivi au sein des directions de tutelle ; la multiplicité déjà évoquée des orientations stratégiques rendant des choix précis délicats ainsi que les divergences interministérielles, ou encore le poids politique de tel ou tel dirigeant de grande institution. La tradition d'autonomie semble cependant constituer l'explication la plus profonde.

- La recherche

La première caractéristique qui frappe l'observateur, qui explique à la fois les forces et les faiblesses de nos grands organismes de recherche, est le maintien d'un esprit d'indépendance très fort, qu'il soit revendiqué ou la plupart du temps consubstantiel à l'activité même des personnels scientifiques.

Beaucoup d'organismes ont critiqué la stratégie nationale de la recherche lorsqu'elle a été rendue publique, moins sur les choix opérés que sur les absences, et plus encore sa

déclinaison à l'international. Les lieux de coordination mis en place, comme les Alliances, sont récents et ont vu leur rôle et leur capacité d'action limités très volontairement par le refus de leur reconnaître la personnalité morale, condition pourtant essentielle de toute négociation internationale. Un lieu de lobbying comme le CLORA, dont nos partenaires européens savent pourtant tirer parti, a été en pratique davantage perçu comme un appui logistique et de veille qu'une vraie plate-forme commune servant à maximiser les retours du PCRDT.

Les démarches « *top down* », dont on a vu qu'elles pouvaient parfois être très efficaces et que les États-Unis n'hésitent pas à employer dès qu'un intérêt économique justifie un fort investissement économique, sont très généralement dénigrées. Est-ce parce qu'elles sont plus difficiles à mettre en œuvre ou parce que d'une certaine façon elles court-circuitent les circuits traditionnels des décisions de coopération ?

Il est frappant de constater que depuis la création de l'ANR, les projets de consortiums internationaux en réponse à des appels d'offre représentent une part de plus en plus importante des financements (15 % aujourd'hui), ce qui tend à prouver que le volontarisme a aussi sa place – à partir du moment où il est financé. Et, en conséquence, la définition de priorités scientifiques non exclusivement par les organismes de recherche ou les chercheurs eux-mêmes peut être effectivement mise en place.

Le type de relations qui s'est établi, de manière schématique, avec les postes diplomatiques illustre d'ailleurs cet esprit d'indépendance : le réseau est considéré la plupart du temps comme un facilitateur de missions et pas assez comme un instrument pouvant orienter les meilleurs étudiants ou chercheurs vers les laboratoires français. En réalité, les organismes font appel aux postes dans trois cas de figure : dans les pays où les problématiques de développement sont prédominantes, ou lorsque la situation diplomatique est difficile (conflits, questions de sécurité) ou encore lorsque la négociation se place sur un plan régalien. L'appui des postes dans ces cas est jugé très satisfaisant.

Cette caractéristique se retrouve naturellement dans tous les pays développés, qui laissent de fait une large place à l'autonomie de leurs établissements et de leurs agences. Mais elle s'accompagne aux États-Unis, en Grande Bretagne, en Chine d'un sentiment très fort chez leurs chercheurs d'être les ambassadeurs des intérêts de leur pays, ce qui facilite la conciliation entre les intérêts scientifiques et diplomatiques.

Un deuxième enseignement qui peut être tiré des analyses précédentes tient à ce qu'on retrouve au sein même des organismes de recherche la difficulté à croiser dimension scientifique sectorielle, première priorité, et analyse géostratégique. C'est le constat que faisait une précédente mission de l'IGAENR et de l'IGAE sur l'IRD, pourtant par nature conduit à confronter la recherche de terrain avec des priorités scientifiques et géo stratégiques. Au CNRS, la direction de l'Europe de la recherche et de la coopération internationale, bien qu'ayant en charge la coordination des actions des Instituts, se décrit d'abord comme une direction de moyens au soutien de ceux-ci et aucune thématique pays/discipline n'a encore été établie.

- L'enseignement supérieur

La même tradition d'autonomie, voire d'indépendance, se retrouve dans les établissements d'enseignement supérieur, dont les partenariats internationaux relèvent désormais, souvent, de structures de mutualisation (anciens PRES, futures ComUe⁷⁷) mais qui de fait sont la somme d'initiatives individuelles parfois désordonnées. La preuve en est le faible pourcentage d'accords « *vivants* » parmi ceux qui ont été signés par un établissement donné (qui peut atteindre plusieurs centaines), dont au demeurant il lui est parfois difficile de connaître le nombre. Les réponses des postes au questionnaire de la mission montrent que ce pourcentage varie en effet entre 20 et 30 % d'accords effectifs.

À part quelques exceptions (établissements d'excellence, écoles d'ingénieurs), cette situation illustre le manque d'analyse stratégique dans les partenariats universitaires qui est lui-même la conséquence d'au moins deux éléments : la prise de conscience encore insuffisante de la compétition mondiale autour du marché de l'éducation et le manque de moyens administratifs et financiers des établissements et des conférences pour assurer la mutualisation des informations, la cartographie des coopérations et le partage des priorités thématiques et géographiques.

Il est en effet difficile à un poste diplomatique de conseiller ou de réorienter un partenariat universitaire en l'absence d'outils facilement mobilisables sur la présentation claire et en langue anglaise de l'offre de formation en France et des coopérations existantes, comme le font d'autres pays européens.

Les propositions présentées ci-dessous tiennent compte de ce faisceau de contraintes. Elles s'organisent autour de trois axes :

- le renforcement de la visibilité et de l'attractivité des institutions scientifiques françaises ;
- la clarification des priorités de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche et l'organisation de la coordination et du pilotage ;
- la rationalisation du réseau et des outils disponibles.

3. Des propositions pour simplifier le pilotage d'un système complexe

3.1. Renforcer les grands établissements ayant une forte visibilité internationale tout en les inscrivant dans des lieux de coordinations intermédiaires légitimés

Il s'agit d'avoir des institutions scientifiques puissantes capables d'intervenir de manière organisée dans l'espace international dans le cadre d'un pilotage central stratégique d'une part et en s'appuyant sur le réseau territorial d'autre part.

⁷⁷ Communauté d'universités et d'établissements

3.1.1. *Faire émerger des sites ayant une forte visibilité internationale*

On vient de voir l'intérêt de renforcer ces sites à forte notoriété scientifique dans une perspective internationale.

Ces établissements ou groupements d'établissements doivent être dotés de structures compétentes avec des professionnels de bon niveau pour assurer la gestion de cette mission et notamment pour suivre les informations et la diversité des programmes et appels à projets européens et internationaux (recrutement, formation et information des personnels).

Ces établissements doivent utiliser au maximum les technologies de l'information et de la communication et les nouveaux outils de gestion et de transmission de la connaissance (MOOCs).

Ils doivent savoir gérer des campus attrayants en termes d'accueil tant pour les étudiants que pour les chercheurs.

Ils doivent avoir les outils nécessaires pour attirer des scientifiques internationaux. (Politique des chaires...).

- **Proposition 1**

Faire monter en puissance des ensembles scientifiques et pôles de grande notoriété scientifique ayant une forte capacité d'attractivité internationale. Les communautés d'universités et d'établissements, succédant aux PRES, les principaux sites les principaux organismes de recherche et les Alliances, les principaux regroupements (Idex, AGREENIUM, Institut mines-télécom...) doivent en être les outils essentiels. Cela doit notamment leur permettre de progresser dans les classements internationaux qui sont désormais des références pour tous les acteurs à travers le monde.

On a vu plus haut les difficultés que connaissent certains établissements d'enseignement supérieurs français dont l'implantation dans un pays étranger révèle aujourd'hui des défauts de conception. Pour autant, il ne faut pas abandonner ce type d'action indispensable, mais il est nécessaire de l'accompagner de manière organisée, collective et pérenne sur un plan financier. Il faut être capable de mobiliser des scientifiques et des étudiants dans une aire géographique et de renforcer les liens entre l'étranger et la communauté scientifique française.

- **Proposition 2**

Sous condition d'un projet solide et d'un financement assuré de manière pérenne, apporter le soutien de l'État à l'implantation à l'étranger de certains de ces établissements.

- **Proposition 3**

Inscrire systématiquement dans les contrats avec les établissements, les organismes et les CoMUE, l'organisation prévue pour conduire une politique internationale ayant des objectifs et des moyens clairement identifiés, notamment pour l'accueil et la gestion des scientifiques et des étudiants étrangers.

3.1.2. Renforcer les coordinations intermédiaires

A) Les structures de coordination intermédiaires sont encore trop faibles pour jouer pleinement leur rôle

- Dans le domaine de la recherche, la principale faiblesse des Alliances réside dans l'absence de personnalité morale qui les empêche de signer des accords (sauf AGREENIUM), handicap majeur pour être reconnu dans le champ de la coopération. Certains pays ne signent également qu'avec les agences monothématiques.

Les Alliances sont diversement actives et ne sont pas du tout identifiées dans beaucoup de pays. Elles sont fortes lorsqu'un porteur majoritaire existe (AVIESAN, ANCRE). Même dans ce cas, il peut exister un décalage entre le discours (les contributions d'AVIESAN aux assises nationales de la recherche insistent sur le renforcement de « *la position de la France dans les projets européens d'envergure et dans la compétition internationale* » comme l'une des dix priorités identifiées) et la réalité : aucune action concrète n'est identifiée.

La mutualisation de la stratégie et de l'action internationale des établissements est sans doute un sujet délicat qui nécessite que le travail de concertation se poursuive dans des conditions sereines avant de procéder à des annonces qui engagent les partenaires.

La présence des organismes de recherche et de la CPU à Bruxelles au travers du CLORA répond à un besoin de proximité avec les instances européennes, commission et parlement, auprès desquelles les établissements français entendent jouer de leur influence. Mais cette structure reste faible : le choix de ne pas lui donner la personnalité morale reflète la volonté d'autonomie des établissements, mais les prive de certaines modalités d'intervention comme la publication de « *position papers* ». La configuration actuelle du CLORA ne prend pas en considération les instances de coordination nationale que sont les Alliances. La présence sur deux sites distincts peut apparaître aux yeux d'interlocuteurs extérieurs comme une scission entre le CNRS d'une part et les autres établissements d'autre part. Enfin, l'absence de gestion coordonnée des ressources humaines engendre un déséquilibre des profils au sein de l'équipe.

L'évolution du CLORA pour faire place à la représentation des Alliances, évoquée lors d'une réunion inter-Alliances et CNRS en début d'année 2013, n'a pour l'instant pas abouti, faute de validation par l'ensemble des membres. Pour l'heure, deux Alliances (AVIESAN et ALLENI) ont organisé des événements à Bruxelles, le CLORA leur servant uniquement de point d'appui logistique.

- Dans le domaine de l'enseignement supérieur, les conférences d'établissements⁷⁸, et leurs commissions internationales, ne disposent pas des moyens ou de la légitimité qui leur permettraient de remédier efficacement au manque de stratégie coordonnée de leurs membres.

L'exemple allemand est significatif à cet égard : la conférence des recteurs tient son autorité du fait qu'une seule conférence réunit l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur (y compris l'enseignement professionnel et l'enseignement des arts). Son président devient à la fin de son mandat par décision tacite le président du DAAD, qui dispose lui-même de moyens financiers très importants accompagnants notamment les stratégies de mobilité à l'international. Le DAAD gère par exemple une base de données des anciens boursiers de l'organisme qui contient 1 million de noms et consacre près de 5 M€ à ses programmes Alumni (avec notamment des conférences régulières dans chaque pays en fonction de la spécialisation professionnelle des anciens boursiers et un portail *Alumni Deutschland* commun au DAAD et au Goethe Institut).

Cette situation est d'autant plus regrettable que la coopération universitaire se place en deuxième priorité après la promotion de la langue française, d'après le recensement établi par la Cour des comptes lors de sa dernière enquête sur le réseau culturel à l'étranger. Et surtout parce que la France, disposant du plus grand réseau d'établissements à l'étranger, écoles et lycées, aurait tout à gagner d'un rapprochement avec son enseignement supérieur.

Pour cela, il est nécessaire d'avoir une stratégie concertée. Une récente enquête de l'association européenne des universités montre très clairement que les facteurs prioritaires pour développer son attractivité internationale sont, à côté d'une politique de bourses efficace et d'une offre de formation et de stages en anglais pour les étudiants (et les équipes administratives), une stratégie globale claire de la part de la tutelle, capable de guider des choix. Les établissements français doivent privilégier quelques partenariats structurés. Lorsqu'ils s'engagent dans des opérations de délocalisations de leurs diplômes à l'étranger, celles-ci doivent s'inscrire dans une démarche qualité.

- D'autres enceintes de coordinations existent : l'agence universitaire de la francophonie joue par exemple un grand rôle dans le développement de l'offre en ligne des établissements francophones, elle est d'ailleurs la première à avoir réalisé une cartographie résumée de ces formations. Répondant à des appels d'offre internationaux, elle est aussi amenée à constituer des consortiums d'établissements autour d'un projet, y compris avec des pays non francophones, établissant ainsi une coordination autour d'objectifs partagés.

Campus France permet aussi un dialogue riche entre le MAE et le MESR dans ses forums ou au sein de son conseil d'administration.

Mais ces coordinations intermédiaires peuvent rendre d'ailleurs le tableau parfois flou : comment expliquer que le CIEP, dont c'est la spécialité, ne participe pas par exemple à l'appel à projet IFADEM lancé par l'AFD pour la formation à distance des maîtres ? Elles

⁷⁸ Qui bien sûr sont par ailleurs également compétentes sur les questions de recherche dans leurs établissements

sont cependant essentielles dans un monde multi décisionnel et nécessitent un meilleur cadrage.

B) Il convient donc de les renforcer

L'État doit donc pouvoir s'appuyer pour conduire sa politique stratégique en fonction notamment de ses objectifs diplomatiques, sur des structures intermédiaires croisant les différentes approches et servant de relais *bottom-up* et *top-down* : les Alliances pour l'entrée thématique, les conférences d'établissements pour l'entrée institutionnelle, les principaux établissements scientifiques pour l'entrée politique de recherche, quelques PRES ou CUE pour l'entrée par sites et les établissements spécialisés dans l'action internationale.

Les Alliances doivent devenir des outils forts pour les démarches communes des différents établissements concernés à l'international.

Il convient de réfléchir à la question d'un budget de fonctionnement qui leur serait alloué, à défaut d'une reconnaissance juridique qui paraît prématurée.

- **Proposition 4**

Utiliser les Alliances thématiques comme outil de coordination de l'intervention internationale sur les domaines concernés. Définir avec elles les moyens nécessaires pour leur bonne efficacité.

- **Proposition 5**

Pour ce qui concerne les relations avec les institutions européennes, inciter les établissements à faire évoluer le CLORA pour prendre en considération la place des Alliances : le regroupement sur un même lieu, la mise en place d'une gestion coordonnée des ressources humaines devront être traités, sans que soit omis le sujet des cotisations qui permettent son financement.

C) La coopération des conférences d'établissements

La France est dotée de trois conférences d'établissements, sans compter des structures plus spécialisées comme la coordination des universités de recherche intensive françaises (CURIF). L'Allemagne, le Royaume-Uni ne comptent qu'un organisme. Il est souhaitable que les responsables des relations internationales de chacune puissent travailler en collaboration pour toutes les questions d'intérêt commun et ne se retrouvent pas en position de concurrence comme cela a pu arriver pour certains dossiers.

- **Proposition 6**

En l'absence d'une conférence unique des établissements d'enseignement supérieur, il convient de mieux organiser la coopération entre leurs différentes structures représentatives.

Les réunir régulièrement notamment pour préparer les orientations et les actions de Campus France et des autres établissements dédiés.

Envisager la création d'un service international commun aux trois conférences.

3.1.3. Les établissements dédiés

Doit-on et peut-on aller vers un opérateur commun pour la promotion du système français d'enseignement supérieur et la gestion des mobilités ?

Une structure d'information, de promotion et d'accompagnement des établissements pour les aider à développer leur stratégie internationale du type du DAAD allemand serait très certainement utile. Campus France joue désormais ce rôle pour ce qui concerne la mobilité étudiante, mais pas pour le développement des échanges scientifiques.

Il faut rapprocher les différentes institutions qui travaillent dans le champ de la promotion à l'étranger des établissements français d'enseignement supérieur et d'organisation de la mobilité, entrante, sortante et de « *retour* ». Une première étape a été franchie par la création de campus France regroupant Edufrance, Egide et les services internationaux du CNOUS. Il faut aller plus loin en créant des liens organiques avec l'agence A2E2F qui gère les mobilités étudiantes sortantes financées par les programmes européens, avec le CIEP et avec l'AUF, mais aussi désormais avec France Université numérique.

À tout le moins, l'État, présent en force dans les conseils d'administration de toutes ces institutions, doit absolument en assurer la coordination efficace. Les deux ministères principaux sont présents ensemble dans les conseils d'administration des principaux établissements dédiés. La préparation des conseils d'administration devrait être effectuée globalement et systématiquement de manière à avoir une vision d'ensemble des différents acteurs et des missions qui leur sont confiées.

Ces opérateurs doivent travailler dans une étroite articulation avec les établissements (forum Campus France) et avec les conférences d'établissements qui regroupent les acteurs réels du système et être en capacité de répondre à leurs besoins.

- **Proposition 7**

Dans la perspective souhaitable d'un opérateur unique, mettre en place un conseil d'orientation commun pour le pilotage des établissements comprenant MAE, MESR, conférences. Avoir un pré-conseil d'administration commun aux trois établissements Campus France, A2E2F et CIEP. Le préparer avec les conférences d'établissements.

3.2. Définir des priorités dans le cadre de lieux de concertation nationaux institutionnalisés

3.2.1. *Définir précisément une méthode d'analyse des priorités de l'action internationale en termes de catégories d'objectifs, de domaines thématiques et de zones géographiques*

D'une manière générale, les acteurs présents dans l'action internationale pour la recherche et l'enseignement supérieur, qu'il s'agisse de l'État, des MAE et MESR en particulier, mais aussi des opérateurs et des collectivités, devraient se doter de grilles d'analyses précises listant un certain nombre d'objectifs :

- rester au meilleur niveau dans l'évolution de la connaissance ;
- participer à la réponse aux grands problèmes mondiaux ;
- préserver la compétence dans les secteurs stratégiques ;
- soutenir les choix diplomatiques ;
- aider au développement des pays les plus en difficulté ;
- soutenir l'action des postes diplomatiques par une connaissance la plus approfondie possible des pays, cultures et sociétés.

À ces objectifs devront être associés de manière adéquate les catégories d'action à utiliser :

- la politique de mobilité étudiante ;
- la politique de mobilité des scientifiques ;
- la politique de présence dans les structures multilatérales ;
- les choix de coopération stratégiques.

Cette grille d'analyse devrait enfin être articulée avec une typologie de pays en distinguant par exemple les pays :

- industrialisés avec lesquels les relations s'établissent sur la base de similitudes d'enjeux économiques, scientifiques et éducatifs ;
- émergents ;
- présentant des niches de coopérations dans des domaines spécialisés et d'avenir ;
- en développement.

• Proposition 8

Définir plus nettement les catégories d'objectifs, les catégories de pays et les catégories de modalités d'action pour l'activité internationale de l'enseignement supérieur et de la recherche dans le cadre d'une bonne articulation entre la diplomatie scientifique et les orientations de la Stratégie nationale de recherche et d'enseignement supérieur.

Faire connaître les orientations et les priorités ainsi arrêtées à tous les acteurs de l'action internationale de l'enseignement supérieur et de la recherche.

3.2.2. *Appliquer cette analyse en définissant au niveau de l'état des lieux de concertation institutionnels et opérationnels*

▪ **3-2-2-1 Au plan institutionnel**

Il est nécessaire de bien associer le MAE à la concertation sur la présence de la recherche française en Europe et à l'international annoncée dans le cadre de l'agenda stratégique France Europe 2020.

L'agenda stratégique prévoit la mise en place de différents groupes de travail thématiques dans le cadre du comité interministériel du conseil stratégique de la recherche prévu par la loi du 22 juillet 2013.

Un groupe spécialisé sur les questions internationales devrait être mis en place pour assurer la bonne articulation entre les activités des acteurs et les priorités internationales du gouvernement.

• **Proposition 9**

Mettre en place un groupe spécialisé sur les questions internationales dans le cadre du comité interministériel du conseil stratégique de la recherche. Il devra proposer au conseil une typologie de pays associés à de grandes orientations en matière d'objectifs et de moyens d'action.

- Mieux associer l'Agence nationale de la recherche à la stratégie de la recherche :

L'Agence nationale de la recherche est déjà présente dans les actions qui concernent la construction de l'espace européen de la recherche et monte des partenariats bilatéraux avec des agences de financement d'autres pays, notamment à l'occasion du G8 de la recherche. Il serait utile que la politique internationale de l'ANR soit mise en œuvre en réponse aux orientations stratégiques définies par les ministères.

• **Proposition 10**

Articuler le comité de prospective de l'ANR avec le conseil stratégique de la recherche.

Utiliser les moyens de l'ANR pour soutenir les priorités gouvernementales à l'international.

- mieux associer le MESR aux réflexions sur la mise en œuvre de la diplomatie scientifique :

Le dialogue entre le MESR, tutelle des opérateurs français universitaires et scientifiques intervenant à l'international, et le MAE, tutelle du réseau de coopération relevant des postes diplomatiques, doit être davantage structuré. Ce dialogue dont la périodicité pourrait être semestrielle, devrait s'établir sur la base d'un ordre du jour précis au niveau des directeurs concernés.

Ce dialogue devrait porter à la fois sur les informations concernant l'activité des opérateurs à l'international, sur les priorités géographiques et sectorielles, sur les programmes multilatéraux, le suivi des engagements pris par la France, la préparation des grands rendez-vous internationaux. Un certain nombre de sujets comme les TGIR, les biens publics mondiaux ou même les recherches archéologiques sont ainsi traités dans ces rencontres multilatérales et imposent de bénéficier d'une vision politique et diplomatique transversale dont les acteurs scientifiques doivent être pleinement conscients et informés.

Il faut également assurer la coordination et le suivi des nombreux accords d'État à État signés en ce domaine et non suivis d'effets alors que l'attente des partenaires est forte.

Le système de pilotage mis en place, très récemment, pour le suivi des grands projets internationaux de TGIR et tout particulièrement lorsqu'ils prennent la forme d'organisations internationales (OI) doit servir de modèle. La composition de son comité directeur associe en effet les acteurs clés du système tant du côté de l'État (MAE et MESR) que du côté de la communauté scientifique (CEA, CNRS et Alliances).

• Proposition 11

Institutionnaliser une rencontre semestrielle au meilleur niveau entre le MAE et le MESR sur la mise en œuvre de la diplomatie scientifique.

Désigner systématiquement un responsable pour la mise en œuvre et le suivi de chacun des accords d'État à État.

▪ 3-2-2-2 Au plan opérationnel

- Poursuivre de manière fine le travail de croisement des priorités scientifiques ou universitaires et des priorités géo stratégiques pour quelques groupes de pays cibles :

Les travaux du groupe spécialisé dans les questions internationales évoqué ci-dessus devraient se poursuivre par un dialogue opérationnel avec le MAE sur un certain nombre de pays jugés « cibles » tels que décrits ci-dessus.

En évitant les « *grand-messes* » ou l'addition des souhaits des acteurs, ces groupes restreints seront l'occasion d'une revue, dont la fréquence pourrait être bi ou trisannuelle, de l'ensemble

des collaborations attendues avec le (ou les) pays considéré et de la prise en compte des demandes de collaborations émanant de ce pays ou des organismes locaux.

En matière d'enseignement supérieur, il conviendrait d'élargir ces groupes pays aux représentants des établissements d'enseignement supérieur pour définir des priorités en matière de mobilité des étudiants, des enseignants, en matière de formations délocalisées, de cotutelles et de diplômes binationaux, sans attendre la mise en place de la stratégie nationale pour l'enseignement supérieur.

- **Proposition 12**

Constituer des groupes MAE MESR de revue régulière des collaborations scientifiques et universitaires avec un certain nombre de pays cibles.

- Améliorer le fonctionnement des structures d'administration centrale :

Un nouvel organigramme de l'administration centrale de l'ensemble MESR-MEN est en cours de mise en place. À cette occasion le rôle des différentes structures intervenant dans le domaine international doit être précisé dans une logique de transparence et de complémentarité.

- **Proposition 13**

Dans le cadre de la nouvelle organisation prévue pour l'administration centrale de l'ensemble MESR-MEN, clarifier la répartition des tâches entre la nouvelle « mission Europe et international », commune à la DGESIP et à la DGRI, et la DREIC.

Les trois responsables concernés doivent définir ensemble leurs domaines d'intervention respectifs. La DREIC doit être essentiellement centrée sur les activités nécessitant une coordination entre l'enseignement supérieur et l'enseignement scolaire (représentation dans les institutions compétentes sur les deux champs, exercice de la tutelle sur les établissements intervenant dans les deux ordres d'enseignement).

Au sein du ministère des affaires étrangères, une bonne coordination des différentes directions concernées par la « diplomatie scientifique » (DCCUR, francophonie, biens publics mondiaux et développement, direction des entreprises et de l'économie internationale) doit être assurée.

3.2.3. *Les relations avec la politique communautaire*

- **3-2-3-1 L'Enseignement supérieur et l'Europe**

Plusieurs niveaux d'interventions méritent des améliorations : que ce soit au niveau communautaire ou pour la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur les actions menées doivent l'être au plus près de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle car cette politique ne peut plus être considérée

comme étrangère, faisant partie intégrante de l'action de cette direction générale. Il convient donc d'attendre la mise en œuvre des dispositions des projets de textes de réorganisation de l'administration centrale du MESR, en cours d'examen, qui auraient une incidence directe sur ce point.

Le rôle du SGAE dans la coordination et les arbitrages pour élaborer la position française sur l'enseignement supérieur est très important et la longue vacance du poste dédié a un impact négatif sur l'efficacité de l'intervention de la France au conseil de l'éducation ou au COREPER. Il a également des conséquences sur la charge de travail en aval à la représentation permanente où les effectifs affectés à l'éducation sont réduits à une seule personne ce qui semble insuffisant eu égard à son portefeuille.

- **Proposition 14**

Pourvoir dans les meilleurs délais le poste dédié à l'éducation au SGAE.

Renforcer la mission dédiée à l'éducation à la représentation permanente.

- **3-2-3-2 Les experts participant aux travaux de la commission**

Les experts participant à la méthode ouverte de coordination sont nommés sur proposition des directions générales du ministère. S'agissant d'un niveau de coordination politique, il est attendu des experts qu'ils promeuvent le modèle français en accord avec les orientations actuelles du gouvernement et qu'au retour des travaux ils informent les services du ministère sur leur progression. Ces deux aspects sont trop souvent négligés : après leur nomination, les experts sont peu encadrés et expriment parfois des positions personnelles qui peuvent être en désaccord avec la politique menée au niveau national. Quant à l'information fournie en retour sur les orientations des travaux réalisés, il est rare que des notes, même brèves, soient transmises. Une réunion d'animation organisée par la DREIC à laquelle l'ensemble des experts a été invité au printemps 2013 a permis d'une part de recenser les nombreux experts nommés au fur et à mesure de la constitution des groupes de travail et d'autre part de rappeler leur rôle aux experts. La situation sur le retour des travaux ne semble cependant pas avoir changé.

- **Proposition 15**

Mettre en place une réelle coordination des experts afin de leur permettre d'exercer une politique française d'influence au sein des comités auxquels ils participent.

- **3-2-3-3 L'aide au montage de projets européens et accompagnement des candidatures ERC**

Des grandes disparités existent entre les établissements pour l'aide au montage des projets européens. Le CNRS dispose de cellules dédiées dans ses délégations régionales alors que dans d'autres organismes cette mission est assurée au niveau national. Si certaines universités ont également développé des cellules d'appui, elles sont inexistantes dans la plupart des cas.

La constitution d'équipes mutualisées au niveau des sites ou régions permettrait le transfert et la montée des compétences entre les personnels au bénéfice de la communauté scientifique.

La France se distingue par une forte réussite aux appels à projet de l'*European research council* qui octroie des financements à des chercheurs de haut niveau à différents stades de leur carrière. La mission a constaté que certaines Alliances et organismes de recherche accompagnaient les candidats dans cette démarche, certains l'initiant très en amont par le repérage de hauts potentiels. Ces initiatives qui sont focalisées sur la dimension scientifique méritent d'être étendues et mutualisées au sein de toutes les Alliances et au CNRS pour les thématiques qui ne seraient pas couvertes par les premières.

- **Proposition 16**

Créer des cellules d'aide au montage de projet mutualisées entre organismes et universités au niveau des sites ou des régions.

Généraliser le soutien mutualisé pour les candidats ERC.

3.3. La réorientation des moyens au service de cette stratégie différenciée

3.3.1. *Le réseau et son pilotage*

La forte compétence professionnelle qui est demandée aux agents a amené le MESR à s'interroger sur le rattachement du réseau culturel, dans sa partie universitaire et scientifique, directement auprès de lui.

Cette proposition n'a pas été retenue : elle n'est demandée par aucun des postes interrogés, ni même par les organismes de recherche ou les conférences d'établissements, davantage sensibles à la transparence des procédures de recrutement des agents. Elle serait évidemment de nature à créer une remise en cause profonde du fonctionnement du réseau de coopération du MAE fondé sur une interconnexion forte des différents instruments au service de la politique d'influence et de promotion des intérêts de la France, non envisageable dans le cadre de cette mission.

- **3-3-1-1 Rationalisation du réseau de coopération scientifique et universitaire**

Le réseau devra gagner en souplesse et flexibilité pour mieux s'adapter aux priorités géographiques. Des redéploiements nécessaires devront avoir lieu entre les pays à réseau traditionnellement important où un réservoir d'économies substantielles existe encore, notamment en Afrique et en Europe, vers les pays émergents à enjeux universitaires et scientifiques prédominants. Des évaluations régulières du dispositif d'ensemble dans chaque poste englobant les antennes des instituts de recherche permettront de procéder à son efficacité et à son éventuel redéploiement. Ces restructurations pourront permettre dans certaines zones géographiques le développement de la coopération régionale, dans le bassin méditerranéen par exemple.

Le format du dispositif devra aussi être repensé en fonction des enjeux diplomatiques et scientifiques dans les différentes zones géographiques : il ne paraît pas utile que tous les postes en soient dotés ; en revanche, il vaudrait mieux se recentrer sur les vraies priorités notamment dans les pays émergents à fort potentiel.

Le dispositif de ce réseau universitaire et scientifique dans les ambassades peut être encore clarifié et simplifié. Il est proposé de ne retenir qu'une seule appellation, celle d'attaché de coopération scientifique et universitaire (ACSU) qui devra avoir une fonction transversale sur ces deux secteurs, y compris la coordination des autres acteurs universitaires et scientifiques sur le terrain. Cette simplification aurait également l'avantage de mieux favoriser les passerelles entre les différents secteurs de la coopération, en particulier avec celui de la coopération éducative et professionnelle très importante notamment dans les pays moins avancés et francophones. Cette ouverture doit également s'appliquer aux activités des instituts Français dans le domaine de la culture scientifique et du débat d'idées.

Concernant les instituts de recherche sur le terrain, il est recommandé, dans un contexte de restriction budgétaire, de procéder à la mutualisation renforcée des fonctions support, moyens humains, implantations physiques, sous l'égide du poste et sur la base de leurs propositions. Ce regroupement pourrait favoriser un meilleur dialogue et une collaboration accrue entre les opérateurs français.

Une réflexion approfondie devra être menée par le MAE, en liaison avec le MESR, tenant compte des réflexions menées dans le cadre de la SNR, et les principaux opérateurs, sur la spécificité de la dizaine de postes de conseillers scientifiques autonomes. Cette réflexion devra porter à la fois sur le contenu des missions, en insistant sur la valeur ajoutée spécifique attendue par rapport au réseau existant ailleurs (COCAC et ACSU), et sur l'adéquation du réseau actuel (quatre postes de conseillers scientifiques sur dix sont en Europe, aucun en Amérique du sud) avec cette nouvelle définition des postes. Ces conseillers scientifiques, recrutés en fonction de leur expertise de haut niveau, pourront constituer, en liaison avec l'ambassadeur pour la science, et des représentants du CNRS et des Alliances, un conseil scientifique auprès des décideurs du MAE.

- **Proposition 17**

Réévaluation par le MAE de la cartographie globale de son dispositif de coopération universitaire et scientifique, en fonction des enjeux et des nouvelles priorités de la diplomatie scientifique et mise en œuvre des redéploiements nécessaires.

- **Proposition 18**

Afin de rendre plus lisible les fonctions dévolues aux agents en charge de la coopération universitaire et scientifique, procéder à la fusion des fonctions existantes (attachés scientifiques, attachés de coopération universitaire et attachés de coopération scientifique et universitaire) sous la seule appellation d'attaché de coopération scientifique et universitaire (ACSU).

- **Proposition 19**

Engagement par le MAE, en liaison étroite avec le MESR et en s'appuyant sur les réflexions menées dans le cadre de la SNR, d'une refonte de la carte du réseau des conseillers scientifiques autonomes et d'une redéfinition de leur fonction. Ces conseillers scientifiques, recrutés en fonction de leur compétence de haut niveau pourront constituer, en liaison avec l'ambassadeur pour la science, un groupe d'expertise au service des décideurs du MAE.

- **3-3-1-2 Le pilotage effectué par les postes diplomatiques pourrait gagner en rationalité et en cohérence**

Dans la quasi-totalité des postes, les conseillers de coopération et d'action culturelle sont la première instance de pilotage de la coopération universitaire et scientifique sur le terrain. Or ces derniers, dont le profil est aujourd'hui encore souvent à dominante culturelle, ont tendance à se consacrer spontanément davantage à la politique culturelle du poste. Dans les pays où les enjeux de coopération universitaire et scientifique sont importants, voire prédominants, ils doivent être en mesure de s'impliquer davantage dans ces coopérations. Le MAE devra être particulièrement attentif au profil des agents sélectionnés, qui devront être en mesure de bien appréhender les aspects stratégiques et politiques des dossiers en liaison directe avec l'attaché universitaire et scientifique. Leur profil et leur formation initiale et continue doivent être adaptés en conséquence.

Les ambassadeurs ont vu leur rôle de coordination et de pilotage transversal renforcé ces dernières années, compte tenu du caractère de plus en plus polyvalent des missions qui leurs sont confiées et de la complexité croissante liée à la multiplicité des acteurs sur le terrain. L'ambassadeur est le seul à même de mettre en place au niveau local une stratégie globale, interdisciplinaire, en créant des passerelles entre les différents réseaux, en instituant un continuum entre le secondaire, l'universitaire, le scientifique et l'économique et une meilleure articulation entre les différentes coopérations et la promotion des intérêts de la France, notamment au plan économique. Dans les pays à grands enjeux scientifiques, il va de soi que l'ambassadeur doit s'impliquer de façon prioritaire et active dans le pilotage du réseau comme dans la mise en place de stratégies appropriées, une attention particulière devra être accordée à ces enjeux dans le plan d'action et son suivi. Cette disposition devra être prise en compte de façon prioritaire dans les pays dotés d'un Conseiller scientifique.

Ce pilotage devra être effectué à plusieurs niveaux : entre les opérateurs d'abord, entre ceux-ci et le réseau AEFE, entre ceux-ci et les instituts français, entre le pôle universitaire et scientifique, le service économique régional, Ubifrance et l'AFD. Des réunions régulières devront avoir lieu entre ces différents acteurs, pour une information mutuelle, pour une mise en place de stratégies scientifiques qui tiennent compte des contraintes de l'environnement spécifique du pays et des politiques menées dans les autres secteurs. L'ambassadeur devra veiller également à informer l'ensemble des acteurs français des appels d'offres du pays partenaire, des restructurations industrielles (innovations technologiques, recherche développement, etc.) en cours dans les pays dits « concurrents ». Il sera chargé particulièrement de la valorisation de l'excellence scientifique de notre pays, s'attachera à

mettre en cohérence les projets menés dans le cadre bilatéral avec les opérations multilatérales.

Compte tenu des enjeux de la politique d'influence de la France, de la diversité des acteurs sur le terrain et de son intrication avec les autres aspects de notre diplomatie, en particulier la diplomatie économique, il convient de mettre en place très rapidement dans les postes le « *conseil influence* » annoncé par le ministre des affaires étrangères lors des journées du réseau et de la conférence des ambassadeurs de 2013.

- **Proposition 20**

Dans les pays où les enjeux de coopération universitaire et scientifique sont importants voire prédominants, adapter le profil et la formation initiale des conseillers de coopération et d'action culturelle, en privilégiant des profils polyvalents.

- **Proposition 21**

Dans les pays à grands enjeux scientifiques, le plan d'action de l'ambassadeur et son suivi devront accorder une attention particulière à ces enjeux. Cette disposition devra être prise en compte de façon prioritaire dans les pays dotés d'un conseiller scientifique.

- **Proposition 22**

Pour les conseillers scientifiques et les attachés de coopération universitaire et scientifique, continuer à accorder une attention prioritaire à la fonction de veille et d'information scientifique.

- **Proposition 23**

Mettre en place très rapidement dans les postes le « *conseil influence* » annoncé par le ministre des affaires étrangères lors des journées du réseau et de la conférence des ambassadeurs de 2013.

- **3-3-1-3 Améliorer la formation initiale et continue des agents leur information, valoriser l'expérience internationale**

La capacité à coordonner les organismes et établissements dans un pays étranger dépend grandement de la légitimité professionnelle et de la reconnaissance de la compétence des agents en place. Pour les postes de COCAC / directeur d'Institut français, où les enjeux universitaires et scientifiques sont essentiels, il conviendra que ces agents soient directement associés aux différentes réunions régionales et parisiennes portant sur le réseau universitaire et scientifique. Les journées du réseau devront être réorganisées en ce sens. Afin de favoriser le partage de cultures entre le MAE et le MESR, il est recommandé d'organiser en marge des journées annuelles du réseau, un séminaire d'une journée de présentation des priorités

récioproques aux agents en charge de dossiers internationaux au MESR et scientifiques et de coopération universitaire au MAE.

Tous les postes interrogés ont exprimé par ailleurs leur souhait d'une meilleure prise en compte de la formation des attachés de coopération universitaire et scientifique, formation initiale au terrain, mais aussi formation continue. Le MAE devra définir les modalités d'un véritable programme de formation préalable et continue des attachés de coopération universitaire et scientifique.

Des informations régulières pertinentes devront parvenir aux postes de la part des deux ministères, MAE et MESR, sur les actualités scientifiques, sur les points stratégiques à développer, sur les politiques multilatérales, sur leurs appels d'offres. Afin que ce flux d'information soit efficace, adapté et opérationnel, il serait nécessaire qu'il soit préparé en amont par des réunions techniques entre les services du MESR concernés et la DGM.

Le MESR et le MAE devront réfléchir conjointement à la constitution d'un vivier de spécialistes de la coopération internationale dans les domaines universitaires et de la recherche, et aux modalités de valorisation dans un véritable parcours professionnel de l'expérience acquise lors des périodes d'activité à l'étranger. Dans ce cadre il conviendrait de charger la DREIC d'identifier plus précisément l'origine des résistances à la prise de fonctions à l'international et de donner aux chercheurs, en poste à l'étranger dans le réseau diplomatique, la garantie d'une période de formation et remise à niveau pour leur retour en laboratoire en inscrivant celle-ci dans les objectifs de GRH de l'organisme.

- **Proposition 24**

Pour les postes à forts enjeux universitaires et scientifiques associer les COCAC / directeurs d'Institut français aux différentes réunions régionales et parisiennes portant sur le réseau universitaire et scientifique. Les journées annuelles du réseau devront être réorganisées en ce sens.

- **Proposition 25**

Pour le MAE : définir les modalités d'un véritable programme de formation préalable et continue des Attachés de coopération universitaire et scientifique.

- **Proposition 26**

Constituer un groupe de travail avec l'Institut français, campus France, le CIEP, l'ADIT, la DGRI, DGESIP, DGM pour mettre à plat les formations organisées, les coordonner et lister l'ensemble des sujets à aborder ; mettre en particulier l'accent sur l'Europe, les programmes multilatéraux, les évolutions institutionnelles et les instruments financiers.

- **Proposition 27**

Pour le MESR et le MAE : constituer un vivier de spécialistes de la coopération internationale dans les domaines universitaires et de la recherche et réfléchir aux modalités de valorisation dans un véritable parcours professionnel de l'expérience acquise lors des périodes d'activité à l'étranger.

3.3.2. *Les outils et les moyens*

- **3-3-2-1 Améliorer le suivi et l'évaluation des coopérations universitaires et de recherche**

Ce travail est fondamental pour d'une part garantir la bonne connaissance des coopérations internationales en interne aux établissements et d'autre part assurer la fluidité de l'information rendant possibles les coordinations. Il ne peut et ne doit être exhaustif, sauf à ne jamais voir le jour compte tenu de la complexité du sujet. La méthode proposée est la suivante :

- pilotage par un groupe projet constitué DGESIP, DGRI, Campus France, CPU, CDEFI, CGE, CNRS, Alliances, chargé de définir les principes de remontée d'information, de critères de tri et de présentation des résultats, d'accès réservés, de modalités de mises à jour ;
- choix d'un prestataire de service pour la réalisation du système d'information avec la possibilité d'extractions et présentation de données traduites en anglais et en espagnol.

- **Proposition 28**

Mettre en place un système d'information permettant de suivre les coopérations universitaires et de recherche. Confier le pilotage de son élaboration à la nouvelle mission Europe et international pour la recherche et l'enseignement supérieur du MESR.

- **3-3-2-2 Les moyens financiers**

Les documents de politique transversale (DPT) consacrés à l'action extérieure de la France et à la recherche et l'enseignement supérieur permettent de disposer de certains éléments budgétaires, comme les moyens consacrés aux bourses, aux programmes de coopération ou encore au financement des établissements dédiés. L'ensemble des moyens financiers consacrés à l'action internationale est cependant beaucoup plus étendu, et il est quasiment impossible aujourd'hui de déterminer par exemple la quote-part du budget de fonctionnement du CNRS consacrée à l'international (si les coûts de fonctionnement des unités internationales, des UMIFRE par exemple sont connus, ne le sont pas en revanche les quote-parts des salaires versés pour des collaborations internationales).

Cette approche financière devrait par conséquent être intégrée au système d'information évoqué ci-dessus, en s'appuyant sur le document de politique transversale (DPT) et les

travaux effectués pour le CORINTE qui représentent une première tentative de comptabilisation des emplois à l'international des opérateurs scientifiques de recherche, hors universités.

- **Proposition 29**

Faire assurer par le CORINTE un travail approfondi sur l'ensemble des moyens financiers consacrés aux activités d'enseignement supérieur et de recherche à l'international.

- **3-3-2-3 L'information comparative et les outils de mesure (impact, efficacité, efficience)**

Tous les acteurs ont besoin d'information sur le paysage scientifique international et son évolution, et notamment sur les politiques conduites par les États en ces domaines.

De manière générale, il conviendrait d'engager une réflexion sur les rôles respectifs de l'OST, de l'ADIT, des postes, du CIEP, de la DEP, de la DREIC et de l'OCDE dans la production et l'utilisation de l'information comparative. Chacun de ces acteurs intervient en ce domaine, il est donc nécessaire de trouver les partages assurant le niveau de qualité le plus adéquat au moindre coût pour l'État.

De manière plus particulière, le fonctionnement, la localisation et l'organisation de l'OST doivent être repensées en fonction des besoins des différents acteurs et institutions intéressées.

Il est nécessaire également de réfléchir à sa bonne articulation avec l'ADIT qui fournit par les bulletins électroniques (BE) des ambassades des informations régulières et intéressantes en provenance de tous les pays. L'évolution statutaire de l'ADIT, depuis l'EPIC créé par le décret du 25 Mai 1992 à la société anonyme créée par décret du 19 décembre 2001 (l'État détient 34 % du capital), montre d'ailleurs la complexité de la relation entre « *intelligence économique* » et rôle stratégique de l'État (cf. diffusion des BE des ambassades).

- **Proposition 30**

Engager une réflexion générale sur l'information comparative en matière d'ESR.

Maintenir un outil efficace d'information sur les activités et les politiques de recherche dans le monde. Réfléchir à un outil similaire pour l'enseignement supérieur.

- **3-3-2-4 Les UMIFRE et les Écoles françaises**

Afin d'assurer une meilleure visibilité à la projection à l'international des SHS françaises, de garantir une véritable synergie au service des moyens non négligeables mis en œuvre, il est indispensable que les Écoles françaises à l'étranger et les UMIFRE travaillent en lien plus étroit. Une collaboration avec l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche devra être recherchée dans le cadre de l'Alliance Athéna.

- **Proposition 31**

Inscrire les Écoles Françaises à l'étranger et les UMIFRE dans une structure juridique commune qui pourrait être considérée et pilotée comme une très grande infrastructure de recherche (TGIR) en sciences humaines et sociales.

- **3-3-2-5 La gestion et le suivi des étudiants étrangers et des « anciens »**

Étant donné l'importance grandissante de la politique d'attractivité de notre enseignement et le nombre croissant d'étudiants étrangers en France, il est indispensable de se doter d'outils de suivi du parcours de ces étudiants, et a fortiori des boursiers. Chaque établissement et organisme doit être en capacité de le faire pour ce qui le concerne.

D'autre part, c'est le rôle du réseau de faire vivre les associations d'anciens étudiants ou chercheurs ayant bénéficié d'un dispositif d'échange ou de coopération.

Campus France doit être conforté dans son rôle, en élaborant des outils de suivi adaptés et les postes devront mettre en place une stratégie raisonnée d'animation de ces réseaux.

- **Proposition 32**

Conception et développement par campus France, en liaison avec le MESR, les établissements et les postes diplomatiques, d'une banque de données permettant un suivi en temps réel des étudiants étrangers en France, en particulier des boursiers et anciens boursiers.

Récapitulatif des propositions

I - Renforcer les grands établissements ayant une forte visibilité internationale

- faire monter en puissance des ensembles scientifiques et pôles d'excellence ayant une forte capacité d'attractivité internationale. Les communautés d'universités et d'établissements succédant aux PRES, les principaux organismes de recherche et les Alliances, les clusters territoriaux, les principaux regroupements (AGRENIUM, Institut mines-télécom...) doivent en être les outils essentiels. Cela doit notamment leur permettre de progresser dans les classements internationaux qui sont désormais des références pour tous les acteurs à travers le monde ;
- sous condition d'un projet solide et d'un financement assuré de manière pérenne, apporter le soutien de l'État à l'implantation à l'étranger de certains de ces établissements ;
- inscrire systématiquement dans les contrats avec les établissements, les organismes et les CoMUE, l'organisation prévue pour conduire une politique internationale ayant des objectifs et des moyens clairement identifiés notamment pour l'accueil et la gestion des scientifiques et des étudiants étrangers.

II - Renforcer les coordinations intermédiaires

- utiliser les Alliances thématiques comme outils de coordination de l'intervention internationale chacune dans leur domaine de compétence. Définir avec elles les moyens nécessaires pour une efficacité optimale ;
- pour ce qui concerne les relations avec les institutions de l'Union européenne, inciter les établissements à faire évoluer le CLORA pour prendre en considération la place des Alliances ;
- en l'absence d'une conférence unique des établissements d'enseignement supérieur, mieux organiser la coopération entre les trois structures représentatives. Les réunir régulièrement notamment pour préparer les orientations et les actions de Campus France et des autres établissements dédiés. Envisager la création d'un service international commun aux trois conférences ;
- dans la perspective souhaitable d'un opérateur unique, mettre en place un conseil d'orientation commun pour le pilotage des trois établissements dédiés (Campus France, A2E2F, CIEP) comprenant le MAE, le MESR et les conférences d'établissements. Avoir un pré-CA commun aux trois établissements. Le préparer avec les conférences d'établissements.

III - Mieux définir les priorités de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche

- définir plus nettement les catégories d'objectifs, les catégories de pays et les catégories de modalités d'action pour l'activité internationale de l'enseignement supérieur et de la recherche dans le cadre d'une bonne articulation entre la diplomatie scientifique et les orientations de la stratégie nationale de recherche et d'enseignement supérieur ;
- faire connaître les orientations et les priorités ainsi arrêtées à tous les acteurs de l'action internationale de l'enseignement supérieur et de la recherche.

IV - Les niveaux de coordination institutionnels et opérationnels

- *Créer des lieux de concertation institutionnels et opérationnels :*
 - créer un groupe spécialisé sur les questions internationales dans le cadre du comité interministériel du Conseil stratégique de la recherche,
 - préciser son articulation avec le conseil de prospective de l'ANR,
 - institutionnaliser une rencontre semestrielle au meilleur niveau entre le MAE et le MESR sur la mise en œuvre de la diplomatie scientifique,
 - désigner systématiquement un responsable pour le suivi des accords d'État à État,
 - constituer des groupes MAE-MESR de revue régulière des collaborations scientifiques et universitaires avec un certain nombre de pays cibles.

- *Clarifier le rôle des différentes structures d’administration centrale :*
 - au sein de l’ensemble MESR-MEN, définir une claire répartition des tâches et une bonne coordination entre la nouvelle « mission Europe et international » commune à la DGRI et à la DGESIP, et la DREIC.

Les trois responsables doivent définir ensemble leurs domaines d’intervention respectifs. La DREIC doit être essentiellement centrée sur les activités nécessitant une coordination entre le secteur enseignement scolaire et le secteur enseignement supérieur (représentation dans les institutions compétentes sur les deux champs, exercice de la tutelle sur les établissements intervenant dans les deux domaines).

Au sein du MAE, assurer une bonne coordination de l’ensemble « diplomatie scientifique » qui concerne diverses directions d’administration centrale et non seulement la DCCUR (francophonie, biens publics mondiaux...).

V - Approfondir la réflexion sur l’articulation entre politique nationale et politique communautaire

- veiller aux moyens dédiés au secteur éducation-enseignement supérieur-recherche au sein du SGAE et de la représentation permanente ;
- mettre en place une réelle coordination des experts afin de leur permettre d’exercer une politique française d’influence au sein des comités auxquels ils participent ;
- créer des cellules d’aide au montage de projets mutualisés entre organismes et universités au niveau des sites ou des régions ;
- généraliser le soutien mutualisé pour les candidats ERC.

VI - Le réseau et son pilotage

- *Rationalisation et évolution du réseau de coopération scientifique et universitaire :*
 - réévaluer la cartographie du dispositif de coopération scientifique et universitaire en fonction des priorités de la diplomatie scientifique,
 - avoir une seule catégorie d’Attachés de coopération scientifique et universitaire (ACSU),
 - redéfinir les fonctions et la carte des conseillers scientifiques.
- *Pilotage et coopération au sein des postes diplomatiques :*
 - adapter le profil et la formation initiale des COCAC,
 - conforter la place de la dimension scientifique dans le plan d’action de l’ambassadeur,
 - renforcer la fonction de veille et d’IST,
 - mettre en place dans les postes le « conseil influence » annoncé par le ministre des affaires étrangères.

- *Améliorer la formation initiale et continue des agents et leur information. Valoriser l'expérience internationale :*
 - associer les COCAC les plus concernés aux réunions régionales et nationales portant sur le réseau universitaire et scientifique,
 - définir un programme de formation initiale et continue pour les ACSU,
 - les différentes directions concernées du MAE et du MESR devront y travailler, avec les institutions parties prenantes (Campus France, CIEP, Institut français, ADIT),
 - constituer un vivier de spécialistes de coopération internationale dans les domaines universitaires et de recherche et assurer le suivi et la valorisation de leurs parcours.

VII - Les outils et les moyens

- Améliorer le suivi et l'évaluation des coopérations universitaires et de recherche :
 - mettre en place un système d'information permettant de suivre les coopérations universitaires et de recherche. Confier son élaboration à la nouvelle mission Europe et international du MESR.
- Les moyens financiers :
 - faire assurer par le CORINTE un travail approfondi sur l'ensemble des moyens financiers consacrés aux activités d'enseignement supérieur et de recherche à l'international.
- Information et parangonnage :
 - engager une réflexion générale sur l'information comparative en matière d'enseignement supérieur et de recherche,
 - maintenir un outil efficace de suivi et d'information sur les activités et les politiques de recherche dans le monde. Réfléchir à un outil similaire pour l'enseignement supérieur.
- Écoles françaises à l'étranger et UMIFRE :
 - ces outils scientifiques de connaissances des pays, de leur histoire et de leur société sont indispensables à l'éclairage de l'action diplomatique. Leur action doit être pilotée de manière coordonnée,
 - inscrire les EFE et les UMIFRE dans une structure juridique commune qui pourrait être considérée et pilotée comme une Très grande infrastructure de recherche (TGIR) en SHS.

- Le suivi des anciens étudiants et personnels scientifiques :
 - faire concevoir et développer par campus France, en liaison avec le MESR, les établissements et les postes diplomatiques une banque de données permettant un suivi en temps réel des étudiants étrangers en France, en particulier des boursiers et anciens boursiers.



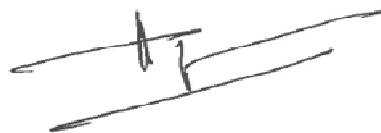
Jean-François CERVEL



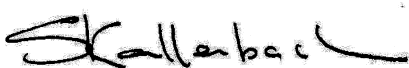
Patrice CHAMPION



Jean DELPECH de SAINT-GUILHEM



Loan FORGERON



Sacha KALLENBACH



Pierre LANAPATS

Annexes

Annexe 1 : Lettre de mission	111
Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées	113
Annexe 3 : Les très grands investissements de recherche (TGIR)	117
Annexe 4 : La diplomatie scientifique des États-Unis	119
Annexe 5 : La diplomatie scientifique et la mobilité étudiante en Grande-Bretagne	123
Annexe 6 : L'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche en Allemagne	129

Lettre de saisine



*Ministère
des Affaires étrangères*

*Ministère de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche*

Les Directeurs de cabinet

Paris, le 22 MAI 2013

IGAENR	
date d'arrivée	24 MAI 2013
Visa du Chef du Service	
à traiter par	
n°	625

à

Monsieur l'Inspecteur général des affaires étrangères

Monsieur le chef du service de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR)

Objet : Mission d'évaluation de la coordination de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

A l'occasion du 1^{er} comité interministériel pour la modernisation de l'action publique (CIMAP), le Gouvernement a retenu parmi les politiques publiques devant faire l'objet d'une évaluation la coordination de l'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

L'ouverture à l'international, la coopération académique et scientifique, l'accueil d'étudiants et de scientifiques étrangers sont au cœur des missions de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ils font partie du quotidien de leurs personnels. Mais le très grand nombre des opérateurs (près de 250) et la diversité des initiatives rend peu lisible l'articulation entre les politiques de l'Etat, qui relèvent d'une stratégie nationale, et les activités concrètes des opérateurs exercées dans le cadre de leur autonomie.

La mission de l'IGAENR composée à cet effet est constituée de Mme Sacha Kallenbach et de MM. Patrice Champion, Jean de Saint-Guilhem et Jean-François Cervel, ce dernier étant chargé de la coordination d'ensemble.

Dans un premier temps, la mission s'est attachée à dessiner et à caractériser le panorama de la stratégie internationale du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et des opérateurs placés sous sa tutelle et a plus particulièrement travaillé sur l'organisation, en matière internationale, de l'administration centrale des ministères de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur et de la recherche.

... / ...

Cette phase, aujourd'hui bien avancée, doit être prolongée, complétée et éclairée par une analyse de l'insertion des opérateurs et de leurs initiatives dans la diplomatie scientifique.

Cette analyse sera menée conjointement avec l'Inspection générale des affaires étrangères.

Elle visera notamment à évaluer l'efficacité et l'efficience de l'organisation des deux départements ministériels concernés dans l'animation des réseaux de la présence française en matière scientifique et technologique. A cette occasion pourront être effectuées quelques comparaisons avec l'organisation retenue par d'autres grands pays (Allemagne, Royaume-Uni, Etats Unis...).

Elle devra également examiner la qualité des relations entre ce réseau et les instituts français de recherche à l'étranger (IFRE) et plus généralement avec les structures internationales des organismes de recherche (UMI, LIA...).

Nous souhaitons que le rapport établi par la mission conjointe puisse nous être remis d'ici le 1^{er} octobre 2013.



Denis PIETTON



Lionel COLLET

I.G.A.E.N.R.	
date d'arrivée	24 MAI 2013
Visa du Chef du Service	
à traiter par	
n°	625

Liste des personnes rencontrées

- Cabinet MAE
 - M. Alexandre Ziegler directeur du cabinet du ministre
- Cabinet MESR :
 - M. Jean-Richard Cytermann, directeur adjoint du cabinet de la ministre
 - Mme Anne Bisagni, conseillère diplomatique
- MAE
 - M. Yves Saint Geours, directeur général de l'administration
- MAE/DGM/DCCUR
 - Mme Hélène Tréheux-Duchêne, directrice de la coopération culturelle, universitaire et de la recherche
 - M. Pascal le Deunff, sous-direction de la recherche
 - M. Denis Seigneur, sous-direction de l'enseignement supérieur
 - Mme Jennifer Heurley, chargée de mission auprès de la directrice
- MAE/DGM
 - M. Frédéric Bontems, directeur du développement et des biens publics mondiaux
- MEN/MESR/DREIC
 - M. Marc Rolland, chef de service, directeur par intérim
 - M. Jean-Luc Clément, conseiller pour la recherche
- MESR/DGESIP
 - Mme Simone Bonnafous, directrice générale
 - M. Yves Vallat, chef de la mission des affaires européennes et internationales, service de la stratégie de l'enseignement supérieur et de la recherche
 - M. Benoît Labat, mission des affaires européennes et internationales
 - Mme Thiphaine Boucher-Casel, mission des affaires européennes et internationales
- MESR/DGRI
 - M. Roger Genet, directeur général
 - M. Marc Moroni, adjoint au chef de service de la stratégie de la recherche et de l'innovation
 - Mme Florence Lelait, chef par intérim du département des affaires européennes et internationales
 - Mme Nathalie Gimonet, département des affaires européennes et internationales

- Mme Martine Roussel, département des affaires européennes et internationales
- Mme Sylvaine Casademont, chargé de mission.
- Ministère de l’agriculture
 - Bernard Chevassus-au-Louis, inspecteur général de l’agriculture
- Académie des sciences
 - Mme Catherine Bréchnac, ambassadrice pour la science
- CNRS
 - M. Alain Fuchs, président directeur général
 - M. Bourdelais, directeur de l’Institut des sciences humaines et sociales
 - M. Nédellec, directeur de la direction Europe de la recherche et coopération internationale
 - Mme. Myriam Pham Delege, directrice Europe de la recherche et coopération internationale
- CEA/ANCRE
 - M. Frédéric Journès, directeur-gouverneur pour la France à l’AIEA
 - M. Daniel Iracane, directeur adjoint des relations internationales
 - M. Jean-Philippe Bourgoïn, directeur de la stratégie et des programmes
 - Mme Dominique Mazière, directeur délégué aux affaires européennes et à l’espace européen de la recherche
- AUF
 - Mme Wanda Diebolt, secrétaire générale
 - Mme Aïcha Moutaoukil, chargée de mission pour les relations avec les institutions de la francophonie
 - M. Khalef Boulkroune, direction pour le renforcement des capacités scientifiques
- CIEP
 - M. François Perret, directeur
 - M. Roger Pilhion, directeur adjoint
- Commission européenne
 - M. Alan Cross, directeur adjoint de l’unité du programme cadre et de la simplification – direction générale pour la recherche et l’innovation
- ANR
 - Mme Pascale Briand, directrice générale
 - M. Philippe Freyssinet, directeur adjoint
 - Mme Nakita Vojdani, chargée des relations internationales

- INRA/AllEnvi
 - M. François Houiller, président de l’Inra et d’AllEnv
 - M. Michel Laurent, président-directeur général de l’IRD et vice-président d’AllEnvi pour l’Europe et l’international
 - Mme. Christine Douchez, chef de projet Allenvi
 - M. Denis Despréaux qui anime le groupe Europe & International d’AllEnvi
 - M. Robert Habib, délégué aux affaires internationales de l’Inra
- INSERM/AVIESAN
 - M. André Syrota, président directeur général
 - Mme Claire Giry, directrice du département des partenariats et des relations extérieures
- IFREMER
 - M. Jean Yves Perrot, président directeur général
 - M. Gilles Lericolais, directeur des affaires européennes et internationales
- Institut Pasteur
 - Mme Alice Dautry, directrice générale
 - M. Marc Jouan, secrétaire général du réseau international des Instituts Pasteurs
- CPU
 - M. Jacques Comby, président de la commission international
 - M. Jean Pierre Finance, délégué permanent CPU à l’UE
 - M. Jean Luc Nahiel, conseiller auprès de la CPU
 - M Alain Abecassis, délégué général de la CPU
- CGE
 - M. Pascal Caudron, vice-président de la commission des relations internationales
 - Mme Brigitte Porée, relations et visibilité internationales
- CDEFI
 - M. Alain Ayache, vice-président international CDEFI
- OST
 - M. Alain Abecassis
 - Mme Ghislaine Filliatreau, directrice générale
- Campus France
 - M. Antoine Grassin, directeur général

- M. Olivier Chiche-Portiche, directeur du département de la promotion et valorisation de l'enseignement supérieur
- M. Arthur Soucemarianadin, directeur du département des relations institutionnelles
- Délégation interministérielle à l'intelligence économique
 - Mme Claude Revel, déléguée interministérielle
 - M. Philippe Drevin, chef de cabinet
- Représentation permanente auprès de l'union européenne
 - Mme Cécile Hériard, conseillère pour la recherche
 - M. Donato Giorgi, conseiller pour les affaires spatiales
 - Mme. Laure Coudret-Laut, conseillère pour l'éducation
- CLORA
 - M. Joseph Prieur, président du CLORA, INRA
 - M. Jean-Pierre Finance, représentant de la CPU et de l'IRD
 - M. Corentin Chaboud, INSERM
 - M. Gunther Hahne, CNRS

Les très grandes infrastructures de recherche (TGIR)

Les grandes et très grandes infrastructures de recherche sont de plus en plus un élément structurant du dispositif de recherche, dans toutes les disciplines, en France comme dans le monde. Elles attirent les meilleures équipes de recherche et sont des lieux d'amélioration permanente des compétences scientifiques et technologiques, porteuses d'innovations qui se diffusent ensuite dans de nombreux autres secteurs.

La dimension internationale est évidemment très présente dans les TGIR qui sont des investissements de très long terme. Grands télescopes, accélérateurs de particules, sources de neutrons, stations d'observation de la terre, laboratoires de biologie moléculaire, outils de calculs massifs sont les équipements les plus concernés.

Deux exemples en témoignent de manière emblématique, le Conseil européen pour la recherche nucléaire (CERN) aujourd'hui Organisation européenne pour la recherche nucléaire, mis en place en 1952 et qui occupe une place essentielle au plus haut niveau en physique fondamentale et, pour l'avenir, le projet d'*International Thermonuclear experimental reactor* (ITER), en cours de développement.

Dans le cadre de la SNRI, cinq grands axes d'action ont été retenus en matière de TGIR : être leader dans la construction d'une Europe des infrastructures, assurer la présence française dans les grands programmes internationaux, soutenir la recherche fondamentale, répondre aux enjeux de société et renforcer les partenariats avec les secteurs économiques.

On distingue désormais trois catégories d'infrastructures, les Organisations internationales (OI), les Très grandes infrastructures de recherche (TGIR), les Infrastructures de recherche (IR), les deux premières étant caractérisées par la nécessité d'un suivi individualisé au niveau de l'Etat (voir liste complète en annexe RAP).

Les Organisations internationales sont le CERN et le CERN-LHC en physique nucléaire et des hautes énergies, l'*European southern observatory* (ESO), l'*Atacama large millimeter array* (ALMA), le *Very large telescope* (VLT) et le projet *Eso extremely large telescope*, en sciences de l'univers, l'*European molecular biology laboratory* (EMBL) en sciences biologiques et médicales.

De nombreux TGIR existants (exemple Institut Laue-Langevin ILL) ou en perspectives (projet XFEL, *European spallation source*, programme européen PRACE pour le calcul intensif...) sont aussi assurés en partenariats internationaux soit bilatéraux soit multilatéraux.

Au niveau communautaire, l'*European strategy forum on research infrastructure* (ESFRI) créé en 2002 a rédigé une feuille de route européenne sur les besoins en IR européennes. Il rassemble les états membres et 7 pays associés. Le *roadmap* ESFRI a identifié 48 projets de nouvelles infrastructures de recherche dans tous les domaines scientifiques. Plus de la moitié sont en cours de réalisation implantés dans 13 pays de l'UE. Ils peuvent être mis en œuvre par des *European research infrastructure consortium* (ERICs) dont deux ont déjà été créés et plusieurs sont en projet.

Ainsi, pour les infrastructures en biologie et en santé, l'ESFRI a eu un rôle important dans la définition d'une feuille de route comportant 13 infrastructures pan-européennes en réseau. Aviesan s'appuyant sur l'expérience de Rio (réunion inter-organismes) et Ibisa (GIS Infrastructures biologie, santé, agronomie), a structuré la réflexion nationale et permis de financer huit nœuds français d'infrastructures ESFRI (exemples : *European high security laboratories* L4 ; *European clinical research infrastructures network*, ECRIN).

Un nouveau schéma de gouvernance et de pilotage des infrastructures de recherche a été adopté par le MESR pour améliorer le pilotage des TGIR. Un comité directeur des TGIR a été mis en place. Présidé par le DGRI il comprend l'administrateur général du CEA, le président du CNRS, les présidents des Alliances et un représentant du ministère des affaires étrangères. Il propose au ministre en charge de la recherche la stratégie nationale pour les infrastructures de recherche, la programmation pluri annuelle des OI et des TGIR et les décisions structurantes pour ces installations. La DGRI en assure le secrétariat. Il a tenu sa première réunion le 9 juillet 2012.

Le comité directeur est assisté d'un Haut conseil des TGIR, instance scientifique consultative qui s'appuie sur les groupes de travail des Alliances ou les comités inter-organismes *ad hoc*.

Il a tenu une première réunion en décembre 2012.

Une programmation pluriannuelle évolutive des TGIR et des OI a été mise en place après une analyse approfondie des coûts complets et des relations avec l'industrie des TGIR existants. Elle porte pour l'instant sur la période décennale 2012-2021.

Le budget total infrastructures dans la loi de finances pour 2012 s'élevait à 514 M€ :

- organisations internationales : CERN, ESO, EMBL : 156 M€ (pour le CERN participation française annuelle de environ 110 M€, soit environ 15 % du budget total ; représentation MAE et MESR au CA) ;
- TGIR (action 13 du P172 et action 7 du P187) : 358 M€

Ces grandes infrastructures sont un segment clé de l'activité scientifique internationale de la France car elles sont des lieux d'excellence de la recherche en attirant les meilleures équipes avec une dimension formation pour les jeunes doctorants. Ils sont souvent au cœur de grands clusters (Grenoble, Saclay).

La France est le pays qui a le plus de TGIR en Europe mais se pose la question de la maintenance et le cas échéant du maintien des plus anciennes. La participation de la France aux financements oscille entre 14 % et 20 %.

Ces installations étant des lieux stratégiques, la concurrence se développe entre les États pour leur implantation, avec des dynamiques de spécialisation. En Europe, les pays les plus actifs sont l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni, la Suède mais aussi la Tchéquie et la Hongrie. Ailleurs dans le monde, le Japon et les États-Unis ont une forte base installée, la Corée et les grands émergents se positionnent également très fortement.

La diplomatie scientifique des États-Unis

La diplomatie scientifique des États-Unis a commencé à se développer à partir des années 70. Ainsi, le renouvellement des liens intellectuels avec le Japon sous le Président Kennedy a conduit à la mise en place d'un *Joint committee on scientific cooperation*, toujours actif aujourd'hui. Avec la Chine, les Science Initiatives en 1972 suivit des *science agreements* en 1979 ont permis d'ouvrir le dialogue entre les deux pays. Quant à l'organisation des conférences scientifiques à Pugwash, Canada, à partir du milieu des années 50, elles ont permis de tisser des liens avec l'URSS, lesquels ont conduit à la signature en 1972 de sept *science agreements* dont un concernant les questions spatiales.

1. Center for Science Diplomacy

Le Centre pour la diplomatie scientifique (*Center for Science Diplomacy*) de l'American Association for the Advancement of Science (AAAS) a été créé en 2008. Il est soutenu financièrement par la *Golden Family Foundation* et la *Richard Lounsbery Foundation* et a pour objectif d'« utiliser la science et la coopération scientifique pour promouvoir la compréhension internationale et la prospérité ». M. Vaughan Turekian, directeur des relations internationales de l'AAAS est également le directeur de ce centre depuis sa création.

Les activités principales du *Center for Science Diplomacy* sont la promotion de la diplomatie scientifique via la construction d'un réseau de parties prenantes, l'initiation d'échanges, de visites et d'activités bilatérales afin de mettre en œuvre la diplomatie scientifique, la création d'une base de recherche et la mise en place d'un forum de réflexion et d'analyse pour mieux identifier et définir les enjeux clés de la diplomatie scientifique et développer une vision stratégique de celle-ci. Depuis sa création, le centre a organisé de nombreuses rencontres allant dans ce sens : avec l'Iran le 22 janvier 2009 (« Un rapprochement avec l'Iran à travers la coopération en matière d'éducation et de science »); avec la Corée du Nord le 13 février 2009 (« La science en faveur de la diplomatie : construire une coopération scientifique avec la Corée du Nord »); avec la Syrie le 26 mars 2009 (« Le rôle de la coopération en sciences, santé et enseignement supérieur »); et avec la Chine le 13 Avril 2009 (« La coopération en sciences et technologie »).

En 2012, le *Center for Science Diplomacy* a lancé une publication trimestrielle libre d'accès, *Science & Diplomacy*⁷⁹, véritable forum des différentes opinions, analyses et idées à la croisée de la coopération scientifique et de la politique étrangère. Cet outil est à la disposition des acteurs politiques du monde entier, des analystes, scientifiques, administrateurs de la recherche, des enseignants et des étudiants.

Par ailleurs, l'AAAS décerne tous les ans un prix de la diplomatie scientifique (*science diplomacy award*). La lauréate 2012, Mme Nancy Jackson est reconnue pour son engagement en faveur de la coopération scientifique internationale dans le domaine de la prévention contre le vol et le détournement de produits chimiques via la mise en place du programme

⁷⁹ <http://www.sciencediplomacy.org/about>

d'engagement pour la sécurité chimique ainsi que pour son travail d'aide à l'avancement des carrières des scientifiques dans le monde entier et en particulier des femmes dans les pays du Moyen-Orient et d'Asie du sud-est.

2. *New Frontiers in Science Diplomacy*

En janvier 2010, le rapport intitulé « *New Frontiers in Science Diplomacy* », rédigé à l'initiative de l'AAAS et de la Royal Society britannique proposait une définition de la diplomatie scientifique comportant trois aspects : la science pour informer le processus diplomatique (*science in diplomacy*), la diplomatie pour développer la coopération scientifique (*diplomacy for science*) et la science comme outil destiné à développer les échanges diplomatiques (*science for diplomacy*).

Les principales conclusions de ce rapport sont les suivantes :

- les valeurs scientifiques de rationalité, transparence et universalité sont les mêmes partout dans le monde. Elles peuvent aider à soutenir la bonne gouvernance et construire une relation de confiance entre les nations. La science propose un environnement non-idéologique pour la participation et l'échange libre d'idées entre les personnes ;
- la science est une source de « *soft power* ». La communauté scientifique travaille le plus souvent sur des problématiques d'intérêt commun, au-delà des frontières nationales, et est par là même bien placée pour soutenir l'émergence de formes de diplomatie qui requièrent des Alliances non-traditionnelles entre nations, ONG et secteur privé. Ces canaux d'échange scientifique peuvent contribuer à la création de coalitions et aider à la résolution de conflits. La coopération sur les aspects scientifiques de sujets sensibles aussi sensibles que la prolifération nucléaire peut parfois apporter une voie alternative efficace pour d'autres formes de dialogue politique ;
- la diplomatie scientifique cherche à renforcer la symbiose entre les intérêts et motivations des communautés scientifiques et de la politique étrangère. Différentes actions en ce sens sont proposées :
 - convaincre les acteurs de la politique étrangère de la valeur de la science,
 - introduire des formations à la politique scientifique pour les membres des Ministères des affaires étrangères,
 - impliquer davantage les scientifiques dans des rôles de conseil aux niveaux stratégiques des Ministères des affaires étrangères,
 - encourager le recrutement de diplômés scientifiques dans les rangs de ces ministères,
 - encourager le « jumelage » entre diplomates et scientifiques (travail en binôme),
 - encourager les entités scientifiques indépendantes à mieux informer les ministères des affaires étrangères et les Ambassades sur les politiques scientifiques.

- dans toutes les formes de diplomatie scientifique, il convient de définir précisément où s’arrête la science et où commence la politique afin de veiller à ce que la science ne soit pas utilisée à des fins politiques ;
- les obstacles pratiques à la diplomatie scientifique peuvent être d’ordre réglementaire tel que les restrictions de visa ou les contrôles de sécurité. La libre circulation des scientifiques de certains pays posent d’importants problèmes. Bien que ces politiques de limitation soient basées sur des inquiétudes légitimes, elles doivent prendre en considération la valeur diplomatique de partenariats scientifiques avec des zones sensibles afin de reconstruire une relation de confiance entre les nations ;
- les organisations scientifiques et en particulier les académies nationales ont un rôle important à jouer dans la diplomatie scientifique car elles peuvent être à même de négocier des accords là où les relations politiques sont faibles ou tendues. D’autres acteurs impliqués dans ces efforts sont les ONG, les agences multilatérales et d’autres réseaux informels tels que les diasporas scientifiques des nations ;
- la diplomatie scientifique doit être soutenue à tous les niveaux de la communauté scientifique. Ainsi, il est nécessaire que les jeunes scientifiques aient des opportunités de carrière pour s’engager dans les processus politiques dès le début de leur carrière ;
- trois domaines immédiats d’application pour la diplomatie scientifique sont identifiés: Les nouveaux partenariats scientifiques avec le Moyen-Orient et le monde islamique dans sa globalité ; L’établissement de relations de confiance et le désarmement nucléaire ; La gouvernance des espaces internationaux par-delà les juridictions nationales (l’Antarctique, l’espace et les profondeurs des océans par exemple).

S’appuyant sur les conclusions de ce rapport, James Glassman, ancien sous-secrétaire d’état pour la diplomatie et les affaires publiques (2008-2009), déclarait en 2011 que la diplomatie scientifique faisait partie des leviers utilisés pour influencer les autres nations afin de parvenir à réaliser les objectifs américains. Glassman avait dans son action développé l’idée d’une « diplomatie 2.0 ». Cette nouvelle version de la diplomatie s’appuie sur un échange profond et vaste, une discussion libre et ouverte, afin de faire entendre sa vision des choses aux autres pays et de promouvoir l’attractivité autour des valeurs communes. La diplomatie scientifique entre complètement dans ce cadre. Dans la diplomatie nouvelle, il faut promouvoir l’« *intérêt mutuel et le respect mutuel* », deux points essentiels du discours de Barack Obama au Caire en 2009. La science est un bon moyen de parvenir à instaurer de tels échanges d’une manière non menaçante.

3. Global Science Program for Security, Competitiveness, and Diplomacy, and for other purposes

Le 10 février 2010, Howard Berman, président du Comité des affaires étrangères de la chambre des représentants, a introduit une proposition de loi intitulée « programme global pour la science, la compétitivité et la diplomatie ». Ce projet envisageait la science comme un outil aux applications multiples en faveur des intérêts de long terme des États-Unis et de leur

sécurité nationale. Selon le préambule de cette proposition législative, la collaboration scientifique internationale est considérée comme une priorité de la politique étrangère du Congrès car elle répond à deux objectifs stratégiques: la sécurité nationale et le soutien à la compétitivité.

Le programme de financement envisagé s'appuyait sur deux modalités distinctes : d'une part l'attribution de subventions individuelles pour les chercheurs de pays, d'autre part l'attribution de subventions institutionnelles pour le rattachement de partenaires internationaux situés dans des pays éligibles à un programme de recherche américain. Dans tous les cas, les recherches devaient porter sur des enjeux globaux tel que l'acidification de l'océan, la non-prolifération, les maladies résistantes, les maladies liées à l'eau, le développement de ressources d'énergie renouvelable, le sanitaire, les pénuries alimentaires et les ressources en eau. Des travaux de recherche pouvaient également être financés dans le cas où ils assistaient la transition de chercheurs précédemment impliqués dans l'élaboration d'armes de destruction massive vers des applications pacifiques et civiles. Enfin, les subventions pouvaient être accordées pour des partenariats universitaires avec des établissements situés dans des pays éligibles, c'est-à-dire ceux identifiés comme des berceaux potentiels aux réseaux terroristes internationaux. La proposition de loi prévoyait également une plus forte implication de scientifiques au Département d'État.

Le 25 février 2010, *partnership for a secure America* (PSA) aux côtés de la *civilian research and development foundation* (CRDF) et l'AAAS ont accueilli une déclaration bipartisane signée par 26 personnalités scientifiques et diplomatiques qui recommandaient au Président Obama, à son administration et au Congrès « *d'élever le rôle de la diplomatie scientifique pour la sécurité nationale américaine et sa politique étrangère* ». Elle suggérait notamment de travailler sur les points suivants :

- renforcer les liens entre les communautés scientifiques américaines et étrangères ;
- utiliser la coopération scientifique et l'assistance technologique comme pont afin d'ouvrir le dialogue avec les anciens adversaires et prévenir les conflits ;
- rassembler les meilleurs scientifiques et ingénieurs afin de lutter contre les enjeux globaux tels que la sécurité énergétique, le changement climatique, la pauvreté, les maladies et la prolifération des armes de destruction massive ;
- financer les programmes d'échange, la recherche collaborative et l'assistance technique aux ONG et agences gouvernementales américaines.

Cependant, le changement de session parlementaire avant que la loi « programme global pour la science, la compétitivité et la diplomatie » n'ait pu être discutée a provoqué son abandon.

Fiche établie par la sous-direction de la recherche et des échanges scientifiques du ministère des affaires étrangères

La diplomatie scientifique et la mobilité étudiante en Grande-Bretagne

Éléments sur l'organisation de la recherche et de l'enseignement supérieur

Il existait en 2009⁸⁰, 166 établissements d'enseignement supérieur qui jouissent d'une importante autonomie et sont en compétition entre elles. Leur financement est assuré par le biais de conseils et non directement par le gouvernement : les « Higher education funding council » de chaque pays (38 % des ressources), par les conseils de recherche (5 %), les frais d'inscription (24 % des ressources), des ressources propres (17 %) provenant de l'Union européenne, de dons, du caritatif et des entreprises et enfin les recettes d'activités (19 %) tels l'hébergement, la restauration, les hôpitaux et les subventions ponctuelles. Les personnels des universités ne sont pas fonctionnaires et disposent de contrats à durée déterminée ou indéterminée.

En 2007-2008 sur 2 306 105 étudiants, 341 790 étaient étrangers dont 112 150 étudiants de l'union européenne. Les frais d'inscription sont 2 à 3 fois plus élevés pour les étrangers hors union européenne et constituent une source de revenu importante pour les établissements.

La recherche britannique est essentiellement effectuée par les universités et par quelques laboratoires dépendant directement des conseils de recherche. Le financement de recherche des conseils de recherche bénéficie prioritairement à dix d'universités qui concentrent 46 % des dépenses et 80 % des dépenses se répartissent sur 25 universités.

Organisation de l'État

Le gouvernement du Royaume-Uni de Grande Bretagne s'appuie sur 25 départements ministériels dont le « department for business, innovation and skills » (BIS) qui est en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche, entre autres⁸¹. Au sein du BIS, le bureau gouvernemental de la science travaille de manière collaborative en utilisant des réseaux⁸² formels et informels⁸³. Y participent des personnes appartenant à d'autres départements ministériels dont les activités sont liées à la définition des priorités scientifiques et technologiques mais aussi le réseau scientifiques dans les ambassades. Le chef du bureau pour la science assure également la fonction de conseiller scientifique du premier ministre⁸⁴.

⁸⁰ Source: fiche Curie Royaume-Uni 2009.

⁸¹ Le département BIS est en charge de : la réglementation des affaires et de soutien, le droit des sociétés, de la concurrence, de la consommation, de la gouvernance d'entreprise, les relations de travail, les licences d'exportation, la formation continue, l'enseignement supérieur, l'innovation, l'insolvabilité, la propriété intellectuelle, l'espace, les affaires postales, le développement économique régional et local, de la science et de la recherche, les compétences, le commerce, la formation.

⁸² Les réseaux principaux: Council for science and technology CST), Chief scientific advisers committee (CSAC), Global science and innovation forum (GSIF), Science and innovation network (SIN), Government science and engineering, les patrons des principaux bureaux d'analyse du gouvernement, Foresight horizon scanning centre futures analysts network, Head of science and engineering profession (HoSEP).

⁸³ Source: page web du Government Office for Science.

⁸⁴ GCSA: government chief scientific advisor.

Le bureau gouvernemental de la science et son réseau conçoivent et promeuvent les orientations et les cadres décrivant la façon dont les départements peuvent utiliser les sciences pour fournir une base factuelle solide pour l'élaboration des politiques.

Élaboration de la prospective générale

Pour aider à la prise de position stratégique du gouvernement et le mettre en capacité de réfléchir à l'avenir sur des sujets complexes, le département BIS est doté d'un programme prospectif (foresight programme). Il fonctionne par trois approches :

- par projets prospectifs majeurs : des études approfondies de deux ans constituant une base de donnée exhaustive sur des sujets majeurs avec une projection dans l'avenir de 20 à 80 ans ;
- par projets de politiques futures : des projets moins longs qui permettent d'éclairer des lacunes dans la compréhension de la politique existante ;
- un centre de réflexion prospective avec des formations, boîtes à outils et réseaux pour renforcer la capacité de réflexion sur l'avenir et partage de bonnes pratiques.

Ce programme prospectif est placé sous l'autorité du conseiller scientifique en chef du gouvernement qui rapporte directement au premier ministre et à son cabinet. Les études portent sur des sujets très variés allant des marchés financiers aux dimensions internationales du changement climatique dont certains peuvent influencer la diplomatie scientifique.

Élaboration de la stratégie internationale pour la science et l'innovation

Le « global science and innovation forum » (GSIF) coordonne et diffuse l'information sur les stratégies internationales pour la science et l'innovation. Huit départements ministériels participent à cette instance ainsi que les opérateurs de recherche, l'UK trade and investment (équivalent d'UbiFrance), le British Council, les académies scientifique, d'ingénierie et de médecine et le conseil stratégique pour la technologie.

La présidence du GSIF est assurée par l'expert conseiller pour la science auprès du premier ministre et chef du bureau pour la science. Il se réunit tous les six mois. L'ordre du jour est préparé par un groupe de fonctionnaires reflétant la composition du forum, celui-ci est également chargé de la mise en œuvre des décisions.

Les objectifs du GSIF établis par le gouvernement sont :

- le pilotage des objectifs généraux, priorités et projets pour le réseau scientifique et d'innovation dans les postes ;
- l'échange d'informations et de projets de ses membres en vue d'assurer une coordination et synergie optimale ;
- maintenir à jour la stratégie de communication globale sur la science et l'innovation et suivre sa mise en œuvre ;
- établir des conseils pour des stratégies spécifiques plus intégrées par rapport à des pays clé, développer et superviser la mise en œuvre de chacune de ses stratégies.

Il est intéressant de noter qu'une distinction est faite entre la stratégie internationale scientifique et la stratégie de communication scientifique à l'international.

La coordination des conseils de recherche à l'international

En 2002, après une évaluation par le gouvernement, les conseils de recherche ont constitué un partenariat stratégique au sein de Research councils UK (RCUK). Cette Alliance ne dispose pas d'entité juridique et ne se substitue pas aux conseils de recherche individuels. Seules leurs actions conjointes se font sous le sceau du RCUK. Elle permet à chaque membre de définir son degré de participation aux actions conjointes tout en restant flexible et disponible pour les demandes de leurs propres communautés scientifiques. Elle permet la présentation cohérente des politiques et des informations tout en laissant la place à des visions et opinions différentes au sein de chaque conseil.

RCUK est dirigé par le « RCUK executive group » composé des directeurs exécutifs des conseils sept conseils. Les activités du conseil sont organisées au travers de trois mécanismes : les services mutualisés, les groupes de recherche mixtes et les projets de recherche communs.

Une stratégie internationale⁸⁵ a été élaborée par le RCUK qui s'ajoute aux stratégies internationales individuelles de chaque conseil qui sont plus ou moins formalisées. RCUK dispose aussi de quatre représentations à l'international : auprès de l'Europe (UKRO, équivalent du CLORA), aux États-Unis, en Chine et en Inde. Elles collaborent avec les agences de financement de la recherche locales pour faciliter les coopérations scientifiques entre les deux pays. Ils coopèrent également avec le réseau scientifique (SIN voir infra) et avec le British Council. Des liens existent également avec des agences de financement d'autres pays comme le Brésil et le Japon.

Le concept d'une nouvelle diplomatie scientifique élaborée après une concertation des parties prenantes

Le Royal society en collaboration avec l'AAAS américaine a organisé en 2009 un colloque sur le rôle de la science comme source de « soft power » dans la politique étrangère. Devant le constat de l'évolution des défis qui se situent aujourd'hui à l'échelle planétaire et qui demandent des solutions globales faisant appel aux scientifiques, le Royaume-Uni a jugé nécessaire d'engager une réflexion sur le nouveau rôle de la science dans la politique nationale, internationale et dans la diplomatie.

La Royal society (l'équivalent de l'académie des sciences) a organisé en 2009 en partenariat avec l'American association for advancement of science un grand colloque avec la participation de délégations d'une vingtaine de pays de tous les continents comprenant des ministres, des chercheurs, des politiques, des hommes d'affaires et des journalistes. À partir de ces échanges un document « new frontiers in science diplomacy »⁸⁶ a été élaboré et publié en janvier 2010 qui dresse les enjeux actuels de la diplomatie scientifique.

⁸⁵ <http://www.rcuk.ac.uk/documents/publications/international.pdf>

⁸⁶ New frontiers in science diplomacy, the Royal society & AAAS:

http://royalsociety.org/uploadedFiles/Royal_Society_Content/policy/publications/2010/4294969468.pdf

Le rapport met en avant la notion de diplomatie scientifique qui est encore souple mais peut être appliquée à trois dimensions politiques du rôle de la science, de la technologie et de l'innovation :

- renseigner des objectifs de politique étrangère (*la science dans la diplomatie*) ;
- faciliter la coopération internationale (*la diplomatie pour la science*) ;
- utiliser la coopération scientifique pour améliorer les relations entre les pays (*la science pour la diplomatie*) ».

La science est vue comme une valeur universelle qui facilite les échanges et la confiance entre les nations. Elle est source de « soft power⁸⁷ » (ou politique d'influence ?) et la coopération scientifique peut donner accès à d'autres formes de dialogue politique. La diplomatie scientifique cherche à renforcer les liens entre les communautés scientifiques et diplomatiques. Les premiers recherchant l'accès aux meilleurs chercheurs, infrastructures de recherche et sources de financement. Les seconds la science représente un potentiel de réseaux et de canaux de communication qui peuvent servir à d'autres objectifs politiques. Selon le rapport, les ministres des affaires étrangères devraient mettre un accent plus fort sur la science dans leurs stratégies et s'appuyer plus sur des avis scientifiques dans la construction et la livraison d'objectifs politiques.

Sont également évoquées les barrières administratives et de sécurité qui peuvent constituer des obstacles à la diplomatie scientifique. Le rôle des organismes de recherche, des académies nationales est jugé important surtout dans les situations où les relations politiques formelles sont faibles ou tendues. Il est souligné qu'une amélioration de l'efficacité des mécanismes et lieux d'échange entre les politiques, les académiques et les chercheurs travaillant dans les domaines des affaires étrangères et scientifiques est nécessaire pour identifier des projets et des procédures d'intérêt commun pour les deux communautés. Des institutions dédiées à la politique internationale et des think-tanks sont cités comme pouvant jouer un rôle clé. Enfin, la diplomatie scientifique aurait besoin de tout le soutien de la communauté scientifique et une sensibilisation et encouragement des jeunes chercheurs à s'engager dans des débats sur la politique dès les premières étapes de leur carrière.

Cette initiative n'a pas manqué de soulever des critiques⁸⁸ notamment sur l'intérêt de regrouper les différentes activités internationales liées à la science sous le chapeau de la diplomatie scientifique, l'efficacité à long terme d'une coopération scientifique décidée ex nihilo pour des motifs de rapprochement politique mais aussi l'intérêt souvent égoïste des coopérations scientifiques avec des pays en voie de développement...

Le réseau scientifique : global science and innovation network (SIN)

Le réseau scientifique britannique est récent et s'est développé très rapidement depuis sa création par les affaires étrangères en 2000. Il compte aujourd'hui environ cent personnels répartis dans 39 ambassades et consulats dans le monde. Les objectifs qui lui sont fixés

⁸⁷ Nye (2004) *Soft power: the means to success in world politics*. Public affairs: New York.

⁸⁸ <http://scidevnet.wordpress.com/category/new-frontiers-in-science-diplomacy-2009/> et <http://justatheory.co.uk/2009/06/03/science-diplomacy/>

concernent la collaboration scientifique, l'innovation, la politique d'influence, l'élaboration des politiques scientifiques et d'innovation. Depuis sa création ce réseau est considéré transversal, répondant à des demandes émanant de différents ministères. Depuis 2007-2008 un accord a été trouvé pour que le réseau scientifique soit cofinancé par les deux départements des affaires étrangères et de l'innovation, universités et talents du BIS. Une équipe mixte entre ces deux départements a été constituée pour gérer et piloter le réseau.

La stratégie de mobilité étudiante internationale

Une stratégie éducative internationale a été rendue publique en juillet 2013⁸⁹ et a été accompagnée par le remplacement de deux instances consultatives pour l'éducation à l'international par le « International education council ». Se réunissant 3 à 4 fois par an le conseil a pour mission de piloter la mise en œuvre de cette stratégie et peut constituer des groupes de travail temporaires chargés de la réalisation de tâches spécifiques. Les minutes des réunions sont rendues publiques. Cette stratégie est focalisée sur la mobilité entrante et le nouveau conseil est chargé de se pencher sur la stratégie de mobilité sortante en s'appuyant sur plusieurs rapports et enquêtes réalisées ces dernières années. En effet, en octobre 2011 un groupe de pilotage avait été constitué à la demande du ministre des universités et de la science pour se prononcer sur la mobilité étudiante sortante qui est jugée insuffisante et constitue un handicap pour l'employabilité des diplômés. Son rapport⁹⁰ dressait les recommandations suivantes :

- établir une stratégie nationale de mobilité sortante et la désignation d'un opérateur de mobilité unique à l'instar du DAAD allemand,
- assurer un financement durable pour la mobilité sortante,
- rendre possible une plus grande flexibilité du parcours étudiant,
- savoir mesurer la mobilité étudiante,
- optimiser les services d'accompagnement à la mobilité,
- faire la promotion de la mobilité avant l'université.

À la suite une enquête⁹¹ a été menée des pour définir l'intérêt porté à la définition d'une stratégie nationale de mobilité sortante et de ses modalités de mise en œuvre. Les réponses de l'enquête émanaient principalement des établissements d'enseignement supérieurs mais d'autres parties prenantes, associations étudiantes, entreprises, associations académique etc. ont également répondu. Cette enquête, qui a la vertu d'être un premier élément de sensibilisation, a permis au ministère charge de l'enseignement supérieur de présenter une stratégie nationale de mobilité sortante au « International education advisory forum » présidé par le ministre des universités et de la science en novembre 2012.

⁸⁹https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/229844/bis-13-1081-international-education-global-growth-and-prosperity.pdf

⁹⁰[http://www.international.ac.uk/media/1515947/Recommendations %20to %20Support %20UK %20Outward %20Student %20Mobility.pdf](http://www.international.ac.uk/media/1515947/Recommendations%20to%20Support%20UK%20Outward%20Student%20Mobility.pdf)

⁹¹http://www.international.ac.uk/media/2168297/mobility_consultation_report.pdf

Le British Council

Le British Council est une institution gouvernementale du Royaume-Uni. Son président actuel est Vernon Ellis. Le siège de l'organisation se trouve à Londres, avec 191 filiales dans 110 pays et il emploie 7000 personnes dans le monde.

Son but est d'établir des relations culturelles entre le Royaume-Uni et d'autres pays ; pour ce but il a, en particulier, pour mission de promouvoir l'apprentissage de la langue anglaise, de participer à sa diffusion et de fortifier sa position dans le monde. Un directeur du British Council précise : « le véritable or noir de la Grande-Bretagne est non point le pétrole de la mer du nord, mais la langue anglaise. Le défi que nous affrontons, c'est de l'exploiter pleinement ».

Le British Council se positionne comme un opérateur qui vend des services et a un objectif d'autofinancement croissant. 65 % des frais du British Council sont financés par l'enseignement de l'anglais, le reste étant payé par le Foreign and Commonwealth Office du Royaume-Uni. L'objectif fixé pour 2015 est de réduire la subvention de l'État à 20 %.

Il est en charge de la mobilité étudiante sortante, dans le cadre de plusieurs programmes dont Erasmus, de la gestion de bourses mais aussi du programme bilatéral d'éducation et de recherche avec l'Inde par exemple.

L'action internationale en matière d'enseignement supérieur et de recherche en Allemagne

Le cadre général

L'Allemagne est un pays fédéral dans lequel les 16 Landers exercent un poids significatif.

Le système de recherche n'est pas géré par un organe central décisionnel mais l'État central et les Landers élaborent chacun leur priorité de recherche de même que chaque grand organisme de recherche.

Le ministère fédéral de la formation et de la recherche Bundministerium für Bildung und Forschung (BMBF) et les ministères en charge de la recherche dans chaque land travaillent en collaboration avec des instances de concertation la Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) avec avis du Wissenschaftsrat (WR Conseil pour la science) ces deux organismes étant extérieurs à l'État fédéral et aux Landers.

La DFG Deutsche Forschungsgemeinschaft est une agence de moyen pour la recherche. Elle travaille avec les grands organismes de recherche : Société Max Planck, société indépendante financée à 78 % par l'État et les Landers ; Société Fraunhofer spécialisée dans le transfert de technologie et la recherche appliquée ; société Helmholtz, par thématiques ; Communauté Leibniz dans les régions. Une Alliance des organismes de recherche allemands a été mise en place.

387 établissements d'enseignement supérieur existent en Allemagne regroupant environ 2,4 millions d'étudiants. 110 sont des universités ou assimilées, 221 des universités de sciences appliquées (Fachhochschulen) et 56 des collèges d'art et de musique. Elles sont regroupées dans le cadre de la HRK Conférence des Recteurs (équivalent de présidents d'universités). En 2009, la conférence des recteurs a lancé un « audit pour l'internationalisation des universités » qui vise à aider les établissements d'enseignement supérieur allemands à développer leur « internationalisation ».

Depuis 2005 a été lancée « l'initiative régionale et fédérale d'encouragement à l'excellence pour la recherche et la science dans l'enseignement supérieur allemand (Exzellenzinitiative) » Mise en place par accord entre l'État fédéral et les lands c'est une politique ambitieuse, dotée de financements fédéraux, pour créer des universités d'excellence. 14 universités ont été retenues et spécialement financées dans ce cadre.

La politique internationale

Au cours des dernières années, la politique extérieure allemande en matière de coopération scientifique, universitaire et de recherche a été développée avec quatre objectifs : renforcer les coopérations entre meilleurs chercheurs allemands et étrangers, associer entreprises et centres de recherche et d'innovation technologique les plus performants internationalement, créer un

partenariat fort avec les pays émergents, renforcer la responsabilité allemande sur les questions d'intérêt international : climat, ressources, santé, sécurité, migrations.

Dans cette perspective, ont été créées des universités allemandes à l'étranger : pays du golfe, Université allemande du Caire, Université germano-turque d'Istanbul, Université germano-vietnamienne d'Ho-Chi-Minh Ville...

Cette présence à l'étranger s'appuie sur le DAAD, la Fondation Alexander von Humbolt, le DFG...

La mobilité étudiante

Pendant l'année universitaire 2009-2010, il y avait environ 240 000 étudiants étrangers en Allemagne. Soit environ 12 % des effectifs. Chinois (10 %), Turcs (10 %), Russes (5 %), Polonais (4,6 %), Ukrainiens, Bulgares, Autrichiens... Les français arrivent en 10^{ème} position.

En mobilité sortante, les étudiants allemands sont les plus mobiles de l'Union européenne, vers l'Autriche, les Pays Bas, le Royaume Uni, la Suisse, les États-Unis, la France (5,9 %).

L'attractivité pour les chercheurs

Le gouvernement fédéral et tous les organismes qui participent à l'organisation de l'enseignement supérieur et de la recherche en Allemagne sont mobilisés parfois en commun, parfois chacun de leur côté pour développer des stratégies de persuasion à destination des chercheurs étrangers. Ils travaillent sur l'amélioration du statut des jeunes chercheurs et la lutte contre leur précarité et sur le renforcement de l'internationalisation du système de recherche allemand.

Les chercheurs étrangers financés par des institutions allemandes seraient environ 30 000 en 2011 (30 % proviennent d'un groupe de 4 pays, Russie, Chine, États-Unis, Inde).

Pour le recteur de l'université de Cologne, une université doit remplir trois conditions pour être attractive pour les chercheurs de pointe :

- Voir la réputation à l'international que l'on y fait de la recherche de pointe ;
- Offrir aux chercheurs des conditions de travail soutenant la comparaison internationale ;
- Être flexible dans l'utilisation des fonds pour recruter de nouveaux chercheurs.

Globalement, les chercheurs étrangers apprécient en Allemagne des salaires plutôt élevés, la possibilité de séjours courts ou moyen avec des financements, des équipements de pointe, une prise en charge individuelle et familiale, une intégration facile, la possibilité de travailler et publier en anglais. Mais des problèmes demeurent : trop de bureaucratie, pas assez de sécurité de l'emploi, des salaires inférieurs à ceux des pays anglo-saxons.

De nombreux programmes sont mis en place pour attirer les chercheurs, depuis le niveau des doctorants jusqu'à celui des scientifiques chevronnés.

Il y avait, en 2010, 200 000 doctorants en Allemagne dont 11 % d'étrangers (50 % d'Europe, 33 % d'Asie, 8 % d'Amérique et 7 % d'Afrique). La DFG finance 218 écoles doctorales dont 50 écoles doctorales internationales (5 avec la France, 5 avec la Chine, 6 avec les EU...).

Il existe également 61 écoles doctorales internationales Max Planck.

Le DAAD finance des bourses doctorales pour étrangers. 2500 l'ont été en 2008. Le suivi des Alumni de recherche est assuré, notamment par la Fondation Von Humboldt.

De nombreux programmes post-doctoraux sont financés par les diverses institutions. Idem pour les programmes « jeunes chercheurs » (exemples : 22 projets Fraunhofer dotés de 2,5 M€ chacun pour un chercheur et une équipe sur 5 ans ; programme Helmholtz avec la Russie, la Chine...).

Programmes professeurs juniors mais limités à 6ans et pas bien rémunérés donc critiqués.

Pour les chercheurs expérimentés : programmes DFG, DAAD, Chaires Alexander von Humboldt.

S'ajoutent à ces différents programmes gérés par des institutions nationales, des programmes des Landers. Ainsi un programme de retour a été mis en place par le land de Rhénanie du Nord–Westphalie.

La German scholars organisation, association d'intérêt public fondée en 2003 s'engage auprès des chercheurs allemands à l'étranger pour organiser leur retour en Allemagne. Ce retour tient à l'amélioration des conditions de travail.

(Source : Ambassade de France-ADIT 12 octobre 2012).

Le rôle du DAAD

Le DAAD (Deutscher akademischer Austauschdienst, Office allemand d'études universitaires) fondé en 1925 et sis à Bonn, est l'un des plus importants opérateurs de la mobilité universitaire dans le monde.

Créé par les universités allemandes en 1925 et refondé en 1950, le DAAD est une association de droit privé dont les membres sont les établissements d'enseignement supérieur ainsi que les représentants de leurs étudiants. Il a pour mission de promouvoir la coopération universitaire avec l'étranger grâce, en particulier, à des échanges d'étudiants, de chercheurs et d'enseignants (mobilité entrante et sortante).

Dans le cadre de l'Union européenne le DAAD fait fonction d'Agence nationale allemande pour la gestion et la mise en place des programmes européens de mobilité et de coopération universitaire et des programmes pour l'éducation et la formation tout au long de la vie, Erasmus Mundus, Tempus. Ainsi, le DAAD récompense-t-il chaque année huit universités particulièrement investies dans le programme Erasmus par le label E-Quality.

Son siège central est à Bonn avec des antennes, outre à Berlin, à Djakarta, Hanoï, Le Caire, Londres, Mexico, Moscou, Nairobi, New Dehli, New York, Paris, Pékin, Rio de Janeiro, Tokyo et Varsovie. Ainsi par exemple, le bureau régional de Mexico distribue plus de 200 bourses et participe à la promotion des U allemandes (plus de 230 accords de coopération).

Le DAAD est actuellement présidé par une professeure, ancienne présidente de la conférence des recteurs allemands.

Il dispose d'un budget total de 411 M€ en 2012 financé par différents ministères allemands, l'Union européenne, les universités, diverses agences et fondations. Le montant total des bourses accordées par le DAAD pour les séjours d'études et de recherche en Allemagne s'élevait en 2008-2009 à 71 M€. Vient s'ajouter à cette somme la part des 60 M€ consacrés par le DAAD à l'attractivité internationale des établissements allemands.

Le DAAD est le principal acteur de la stratégie du BMBF pour soutenir le programme de publicité des universités allemandes à l'étranger (conventions de coopération, constructions de succursales, double-diplômes..). Il a lancé, au début de l'année un nouveau programme « partenariats stratégiques et réseaux thématiques » en vue de renforcer le profil international des universités allemandes en les aidant à se mettre en réseau avec les meilleures universités étrangères.

Il gère une base de données des anciens boursiers de l'organisme qui contient 1 million de noms. En 2011, le DAAD a consacré 4,8 M€ à ses programmes Alumni (conférences régulières dans chaque pays en fonction de la spécialisation professionnelle des anciens boursiers).

Un portail Alumni Deutschland est commun au DAAD et au Goethe Institut.

Les directeurs locaux du GI jouissent d'une grande autonomie pour mettre en œuvre les objectifs qui leurs sont assignés. Mais ils le font en bonne coordination avec les ambassades grâce à une convention cadre conclue en 2004 entre le Goethe Institut et le ministère allemand des affaires étrangères.